استشراف المستقبل والتخطيط الإستراتيجى

فى

المنظمات الإدارية والمنشآت التجارية المملكة العربية السعودية (أنموذجا)

الدكتور

رضا متولى وهدان

أستاذ القانون المقارن
فى المعهد العالى للقضاء
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
وكلية الشريعة والقانون جامعة الأزهر - (سابقا)

دار الفكر والقانون
شارع الجلاء - امام بوابة الجامعة
المنصورة - برج ...
تليفون/ ٠٥٠٢٢٣٦٤٨١ - محمول ٠١٠٠٦٠٥٧٧٦٨

استشراف المستقبل و التخطيط الاستراتيجي

في

المنظمات الإدارية والمنشآت التجارية المملكة العربية السعودية (أنموذجا)

الدكتور

رضا متولي وهدان

أستاذ القانون المقارن

في المعهد العالي للقضاء

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

وكلية الشريعة والقانون - جامعة الأزهر - (سابقا)

١٤٣٥هـ-٢٠١٤م

دار الفكر والقانون

للنشر والتوزيع

١ ش الجلاء أمام بوابة الجامعة برج آية

تليفكس : ٠٠٢٠٥٠٢٢٣٥٦٧١ تليفون : ٠٥٠٢٢٣٦٢٨١

محمول ٠٠٢٠١٠٠٦٠٥٧٧٦٨

اسم الكتاب : استشراف المستقبل و التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الإدارية والمنشآت التجارية المملكة العربية السعودية (أنموذجا)

اسم المؤلف: دكتور/ رضا متولي وهدان

الطبعة الأولى

سنة الطبع : ٢٠١٤

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية : ١٦٦٣٢

الترقيم الدولي: 978-977-747-005-6

الناشر: دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع

١ ش الجلاء أمام بوابة الجامعة برج آية

تليفكس : ٠٠٢٠٥٠٢٢٣٥٦٧١ **تليفون : ٠٥٠٢٢٣٦٢٨١**

محمول ٠٠٢٠١٠٠٦٠٥٧٧٦٨

dar.elfker@Hotmial.com

المحامي / أحمد محمد أحمد سيد أحمد

إهداء

إلى القادة الذين "صدقوا ما عاهدوا الله عليه" فكانت التنمية للوطن والمواطن .

إلى القيادة التى علمت الدنيا كيف يكون

الحب للأوطان

إلى طراز نادر من الإنسانية عز وجوده

فى هذا الزمان

إلى الزعامة التى حملت هموم أمتها العربية وخدمة الإسلام

إلى القادة السعوديين .

قادة المملكة العربية السعودية .... وفاءً

المقدمة

الحمد لله رب العالمين، نحمدك ربي حمد الشاكرين، ونصلي ونسلم على خير خلقك محمد بن عبدالله وعلى آله وصحبه وسلم.

هذا المؤلف من حصاد سنوات العطاء العلمي، في المعهد العالي للقضاء جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الذي تخرج منه آلاف من القضاة وأعضاء هيئات التدريس بالجامعات، والمستشارين والمحامين الذين حصلوا منه على الماجستير أو الدكتوراة، ويعملون بوزارة العدل وديوان المظالم والجامعات السعودية والعربية والإسلامية، وكذا الإدارات القانونية في كافة مجالات العمل في المملكة العربية السعودية، ودول مجلس التعاون الخليجي.

أربعة عشر عاماً قضيناها، أو يزيد - حتى الآن - في رحاب هذا الصرح العلمي الشامخ، كانت من أنضر سنوات العطاء العلمي، لأستاذ جامعي، حباً، وإخلاصاً، وتفانياً في العمل، حيث كانت السعادة دائماً في العطاء، وبلا حدود.

هذا المؤلف ضمن المناهج العلمية التي تدرس في مرحلة الدكتوراة، وقد نلت شرف تدريس مادتي "المسؤولية المدنية ومناهج البحث العلمي" وعندما أسند إلى تدريس مادة "استشراف المستقبل" رأيت توثيق محاضراتي في مؤلف يوضح غموض هذا المنهج العلمي المستحدث، وقد لمست مدى أهميته في الحياة العلمية والعملية بوجه عام، وقد دفعني إلى ذلك ندرة الكتب المتخصصة في هذا الفن، وحيرة الطلاب بين المراجع المتعددة والمتنوعة، نظراً إلى أن هذا المنهج يتناول الفقه والأصول والقواعد الفقهية والأنظمة المختلفة، والإدارة العامة، والتخطيط الاستراتيجي، والعلوم السياسية، والسياسة الشرعية، والعلاقات الدولية، وإدارة الأعمال والاقتصاد والتجارة، وعلم النفس والاجتماع، والعلوم الأمنية، وغير ذلك.

وقد جاء المؤلَف في خمسة فصول: انتظمت الموضوعات التالية:

التعريف بعلم الاستشراف، ثم الاستشراف في الإسلام، ثم علاقة علم الاستشراف بالعلوم المشابهة، وبعد ذلك تكلمت عن مهارات الاستشراف، ثم آليات الاستشراف ، وأخيراً مجالات الاستشراف.

وأسأل الله العلي القدير أن يتقبل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، راجياً من القراء استماحة العذر لي، لضيق الوقت وحداثة المنهج العلمي، وندرة المراجع، فالمهم هو وضع اللبنة الأولى دائماً، ولا يخفى ما يصاحبها من مشاق جسام.

وصلى الله على محمد وعلى آله وصحبه وسلم ،،،

أ. د. رضا متولي وهدان

التمهيد

التعريف بعلم الاستشراف
والتخطيط الاستراتيجى

يتكون من المباحث الآتية:

المبحث الأول: الدلالات اللغوية للاستشراف والألفاظ ذات الصلة.

المبحث الثاني: دلالة الاستشراف والمستقبل في الاصطلاح.

المبحث الثالث: المفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي.

المبحث الرابع: خصائص علم استشراف المستقبل.

المبحث الأول

الدلالات اللغوية للاستشراف والألفاظ ذات الصلة

١- الاستشراف في اللغة:

هو رفع البصر لاستبصار الشيء والنظر إليه وتأمله وتفقده، فيقال: استشرف يستشرف استشرافاً، أي رفع بصره إلى الشيء. ويقال أيضاً: استشرف الشيء أي رفع بصره إليه وبسط كفه فوق حاجبيه كالمستظل من الشمس، وشارف الشيء: اطلع عليه من فوق، ومنه استشرف الشاة: تفقدها ليأخذها شريفة سليمة من العيوب، واستشرف الشيء: رفع بصره ينظر إليه، وجاء قولهم: استشرفت الشيء إذا رفعت بصرك تنظر إليه وبسطت كفك فوق حاجبيك.

بذلك يكون الاستشراف هو وضع اليد على الحاجب للنظر من أجل استبيان الشيء، وأصله من الشرف العلو، وأشرفت عليه اطلعت عليه.

ويستعمله الفقهاء بمعنى التطلع إلى الشيء، ولا يكون إلا للأمور التي تحدث في المستقبل.

المستقبل في اللغة: هو الزمن الآتي بعد الحال، فهو حلقة تالية من حلقات الزمن المترابطة التي تؤلف دورة الحياة، والاستقبال ضد الاستدبار ويستوي في الزمن أن يكون قريباً أو بعيداً، فالعبرة في مدلوله، هي بكونه لاحقاً للحظة الحالية، حتى يمكن استشرافه، أي استطلاعه، وللمستقبل أثر واضح على عملية الاستشراف، حيث يكون الاستشراف دائماً للمستقبل فلا استشراف بلا مستقبل.

٢- الألفاظ ذات الصلة بالاستشراف في اللغة:

أ- **الألمعية:** هي شدة توقد الذكاء لدى الإنسان، وهي خصلة منسوبة للألمعي، ومنه لمع البرق أي أضاء، والألمعي: الذكي المتوقد وكذلك اليلمعي.

ب- **التبصر:** هو التأمل والتعرف والاستظهار والاستبانة ومنه قوله تعالى: ﴿ بَصُرْتُ بِمَا لَمْ يَبْصُرُواْ بِهِ ﴾ [طه:٩٦] والبصير العالم، والتبصير: التعريف والإيضاح ويقال باصر الشيء، أشرف ينظر إليه من بعيد، وتبصره نظر إليه واستقصى النظر إليه وتأمله.

وينبني التبصر على القدرة الذاتية للمتبصر، فهو من منطلق ذكائه يطيل النظر أي يتأمل، وهو بخبرته ونافذ بصيرته يستظهر الأمر ويستبينه ويستشرفه.

ج- **الحدس:** هو التخمين والظن والتوهم في الأمور،وللحدس معنى لغوياً آخر هو التخبر عن الأشياء وإرادة تعلم الأخبار بجهد خفي.

والحدس منحصر في الأمور الظنية، أو التي يغلب على الظن وقوعها أو إمكان وقوعها من الأمور الدنيوية الحياتية، وينبغي عدم إسناد شيء من االحدس إلى وظيفة الأنبياء، فإنهم يعلمون بالخبر ويعلّمون غيرهم بخبرهم فالنبوة مشتقة من الإنباء وهو الإخبار بالمغيب يأتيهم عن الله تعالى.

د- **الحذق:** هو المهارة، وقد يكون أمراً استشرافياً بحتاً. (وسيأتي فصل كامل عن مهارات الاستشراف).

هـ- **الفراسة:** هي تعرف الشيء بالظن الصائب، وهي أيضاً التثبت والنظر العميق، والفراسة تنهض على أصول عند أهل اللغة منها: قول الله تعالى: ﴿إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَاتٍ لِلْمُتَوَسِّمِينَ ﴾ [الحجر:٧٥] قال مجاهد: المتوسمون هم المتفرسون وقال ابن

عباس الناظرون. وقال قتادة هم المعتبرون. وقال مقاتل: هم المتفكرون.

ومن ذلك قول الرسول ﷺ : "اتقوا فراسة المؤمن فإنه ينظر بنور الله" وهي أنواع كما قال ابن القيم -رحمه الله-.

١- **الفراسة الإيمانية:** وهي نور يقذفه الله في قلب العبد يكون من نتائجه أن يفرق بين الحق والباطل والصدق والكذب، وهي تكون بحسب الإيمان قوة وضعفاً.

٢- **الفراسة الرياضية :** وتكون بالمران والتكرار وتحمل المشاق، وهذا النوع مشترك بين المؤمن والكافر، وقوتها تبعاً لسببها، ولا دلالة فيها على إيمان ولا ولاية، ولا يستفاد منها الكشف عن الحق ولا عن طريق مستقيم، فهي تحصل للولاة والأطباء وأرباب الحرف بحسب معرفتهم بوظائفهم.

٣- **الفراسة الخلقية:** وهي الاستدلال بالخلق الظاهر على الخلق الباطن لما بينهما من ارتباط اقتضته حكمة الله، كأن يستدل بزرقة العينين على الدهاء والخبث، وبسعة الصدر على سعة الخلق والحلم، وهي أيضاً كالفراسة الرياضية لا يستدل بها على إيمان ولا كفر ولا ولاية.

مما سبق نستنتج أن الألفاظ ذات الصلة بالاستشراف تعد أدوات له، فالمستشرف يشترط فيه أن يكون ألمعياً شديد الذكاء، ويكون متأملاً متبصراً، ويكون لديه حذق ومهارة وفراسة.

المبحث الثاني

دلالة الاستشراف والمستقبل في الاصطلاح

١- **الاستشراف في الاصطلاح:** هو "استفراغ الطاقة وبذل الجهد لاستظهار واقعة مستقبلية غير معلومة، تأسيساً على وقائع محسوسة في الحال تعطي ظناً راجحاً".

فالمستشرف لابد أن يكون صادقاً فيما يتوقعه من أمور لم يغيبها الشرع عنا، ويكون من شأن هذه الأمور الإفادة من المستقبل، وتحقيق مصلحة الأمة في عقيدتها واحتياجاتها الدنيوية في مجالات الاقتصاد والاجتماع والسياسة والاستراتيجية والإدارة والعلم والقانون، وغير ذلك من المجالات.

ومقتضى التعريف الذي ذكرناه يؤدي إلى أن الاستشراف الذي لا يحقق مصلحة شرعية ليس استشرافاً شرعياً؛ لأنه لابد في الاستشراف الانطلاق من المصلحة الشرعية عندما يتم استهداف المصالح المادية والمعنوية للبلاد، ويمكن الاستشراف من منطلقات شرعية وعدم إظهار ذلك حسب طبيعة موضوعات الاستشراف، تأصيلاً على قول الرسول ﷺ: "إنما الأعمال بالنيات وإنما لكل امرئ ما نوى".

فاستشراف النمو في الدول النامية يحقق مصلحة شرعية، وكذلك استشراف التوسعات العمرانية يعد استجابة للقيم الاجتماعية والمؤثرات البيئية، وكذلك حماية السواحل من التلوث بمياه الصرف الصحي، حفاظاً على الصحة العامة في الدولة، والعمل على تكثيف الجهود في برامج العمل الدعوي لدى الأمم الأخرى حتى لا تقع فريسة للتصورات الخاطئة في الأديان الأخرى.

كذلك مواجهة الاستلاب الحضاري وتحقيق الأمن الفكري، حيث يجب التخطيط لذلك مستقبلاً بواسطة الاستشراف، لمنع وقوع هذا الاستلاب.

٢- **المستقبل في الاصطلاح:** "هو كل جزء من الزمن لاحق للحظة الآنية وتكمن فيه وقائع حقيقية أو تصورية، لا يعلمها الإنسان وإن كان يمكن استشرافها بالطرق الشرعية تأسيساً على وقائع ماضية ملموسة أو وقائع حالية محسوسة".

ويعرفه البعض بأنه: "العلم الذي يستشرف أحداث الزمن الآتي مستهدفاً تحديد مدى احتمال وقوعها".

خلاصة ما سبق: أنه يمكننا تعريف علم استشراف المستقبل بأنه: "العلم الذي ينبئ عن اجتهاد علمي منظم يهدف إلى صياغة مجموعة من التصورات تشمل الملامح العامة لمجتمع أو مجموعة من المجتمعات لفترة زمنية مستقبلية محددة أو غير محددة.

ويعرف أيضاً بأنه: "علم شرعي اجتهادي منظم، يتخذ من الوقائع الماضية أو الحاضرة أساساً لتوقع أمر مستقبلي وثيق الصلة بهذه الوقائع ويكون من شأنها تحقيق المصالح المشروعة للعباد".

المبحث الثالث

المفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي

يرتبط التخطيط الاستراتيجي باستشراف المستقبل ارتباط الجزء بالكل أو ارتباط الخاص بالعام، فقبل التخطيط الاستراتيجي في آية مجال من المجالات يسبقه دائماً عملية استشراف واسعة لكل الدقائق والجزئيات لما يمكن رؤيته حول المجال الذي سيتم وضع الخطة الاستراتيجية له والخطوات التي سيتم السير على هداها من أجل تحقيق الأهداف المستقبلية للخطة الموضوعة.

إذن من هذا المنطلق، عملية الاستشراف تتم بواسطة الخبراء الذين تتعدد تخصصاتهم طبقاً للمجال الذي يتم استشرافه من أجل وضع الخطة التي تتغيأ جهة الإدارة أو المنشأة التجارية تحقيقها مستقبلاً، على غير التخطيط الذي يمكن أن يتم بواسطة خبراء في الاستراتيجية، والذي يعد ترجمة لما تم استشرافه سابقاً، ولذا يمكن القول بأن التخطيط يأتي ليضع الاستشراف موضع التنفيذ؛ لذلك يتعدد الخبراء في مجال الاستشراف، ويضيق هذا العدد في مجال التخطيط.

ويأتي التخطيط في اللغة: بمعنى قسمه وهيأه، فيقال: خطط المكان، أي هيأه للعمارة، ويقال: خطط الأرض والبلاد أي جعل لها خطوطاً وحدوداً معلومة في الحال والمستقبل، ومنه اختط الشيء : خطه، ومنه التخطيط أي وضع خطة مدروسة للنواحي الاقتصادية والتعليمية والإنتاجية، وغيرها ، للدولة .

أما الاستراتيجية فليس لها معنى لغوياً لعدم وجود نظير لغوي، وهي من الكلمات المعربة التي تعنى، "تصميم عمليات تنظيمية قائمة في الواقع لمعطيات ثابتة على المدى الطويل كرؤية تتحقق مستقبلاً"، فالاستراتيجية تمثل الإطار العام لفهم

البرامج المبتكرة التي تستحق الانتباه والدعم المستمر من قبل العاملين في المؤسسة على إنجاز الاتجاه الشامل في المنظور القريب والبعيد، وهذه أحد مهام التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الإدارية والمنشآت التجارية على حد سواء.

من ذلك يمكن القول بأن التخطيط الاستراتيجي يعمل على أن يركز موظفوا أية مؤسسة على المشروعات والمبادرات الأقرب إلى أهداف المؤسسة وأولوياتها الثابتة التي لا يجوز المساس بها، ومن أجل إنجاز مكاسب مستقبلية محددة.

فالاستراتيجيات اللازمة لتحقيق هذه المكاسب تكون واضحة المعالم ويكون الأشخاص العاملون في المنشآت وكذلك الموارد المالية في إمكانهم الإبداع، كما يشجع التخطيط الاستراتيجي أعضاء أية منظمة أو منشأة على النهوض من الأنفاق التي يتخبطون فيها، يفحصوا مواطن القوة، ومواطن الضعف، ومنه إلى صناعة المستقبل، وبذلك يكون في مقدورهم تقديم صناعات منتجة في كافة مجالات عمل المنظمة أو المنشأة التي يعملون بها.

ومن أجل صناعة المكاسب المستقبلية لأية مؤسسة، ينبغي التركيز على رسالتها ورؤيتها وأهدافها، لذلك فإن مفاتيح الازدهار الإنتاجي لهذه المؤسسات عامة تتمثل فيما يلي:

١ - وضع الخطط الاستراتيجية التي تنبني على دراسات مستفيضة.

٢ - إعادة توجيه الموارد باتجاه المشروعات التي تحقق الأهداف المستقبلية للمؤسسة .

٣ - مراقبة المشروعات من أجل تحقيق النتائج المستهدفة.

٤ - دعم المشروعات الموجهة إلى تحقيق الغايات.

٥ - المحاولات الإبداعية في مشروعات مستحدثة تقوم على التجارب المدروسة.

وبذلك يتيح التخطيط الاستراتيجي دائماً للرؤساء في المنظمات الإدارية والمنشآت التجارية سياقاً يستطيعون من خلاله اتخاذ القرارات التي تناسب المؤسسة بشكل أفضل، وبالتالي تستطيع إنجاز مهامها وتحقيق أهدافها المستقبلية.

فكلما بعدت المؤسسات عن الارتجال والعشوائية في أداء مهامها، كلما قربت من التخطيط الاستراتيجي المحقق للجودة المنشودة، كما أنه ليس المهم هو الوصول، ولكن المهم هو الاستمرار الدائم، ويتم ذلك عبر مؤشرات وقياسات للإنتاجية بصورة دائمة للحفاظ على هذه الجودة لكافة المخرجات للعملية الإنتاجية للمؤسسة المبنى على التخطيط المتكامل .

كذلك أيضاً، كل المؤسسات التي تحرص على نجاحها وتبوؤها المكانة المتقدمة في التصنيفات الدولية، تبحث عن تحقيق العوامل الاستراتيجية التي تحتاجها المنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية عموماً؛ لتكون على المسار الصحيح من أجل النجاح.

فالعوامل الاستراتيجية لا توفر فقط الطريق إلى النجاح، ولكنها أيضاً تربط بين الطريقة التي يتم بها تنفيذ التخطيط الاستراتيجي، وقياس الأداء في كافة أنواع المؤسسات، لما لقياس الأداء بصورة دائمة دوراً بارزاً في تحقيق الأهداف الإنتاجية، فالعوامل الاستراتيجية تقوم بتوفير الأدوات اللازمة لتلمس الاحتياجات الفعلية في كافة المؤسسات الربحية وغير الربحية لوجودها في صميم عمل هذه المؤسسات، كما أنها توفر الطريق للتحرك خلال المساحة الممتدة بين الإدارات الرئيسة والفروع، ومن الفروع إلى وحدات العمل الصغيرة، وبذلك يكون من السهل جداً ربط الخطة

الاستراتيجية للوحدات والفروع والمراكز الرئيسة في المؤسسة بكاملها.

لذلك، فالعوامل الاستراتيجية التي ينبني عليها التخطيط الاستراتيجي تمد المؤسسات بنظام تطوير استراتيجي دائم وبقياسات تؤدي إلى الجودة المتغياة، وبنظام لربط جميع النشاطات الاستراتيجية المختلفة ببعضها، وهذا ما يمكن تسميته بنظام العمل الاستراتيجي للمؤسسات في الدولة.

وهذه العوامل الاستراتيجية تتميز بجملة من الخصائص أهما:

١- أنه يتم دائماً التركيز عليها من الخارج وليس من الداخل حتى يمكن رؤية أبعادها المستقبلية، بمعنى آخر حتى يمكن استشرافها؛ لأن النظر من الداخل يجعلنا سجناء لأنظمتنا وعملياتنا وإجراءاتنا، وبذلك نفقد الرؤية الاستشرافية المستقبلية.
٢- أن العوامل الاستراتيجية ترتبط دوماً بتوقعات العاملين في المنظمات والمساهمين في المنشآت التجارية.
٣- أنها تدار عن طريق العمليات الداخلية والقدرات الإبداعية للعاملين.
٤- أنها عبارة عن عوامل يجب على المؤسسات أن تباشرها بشكل جيد كي تنجح وتحقق أهدافها المرسومة عبر الخطة الاستراتيجية.
٥- هي أيضاً معايير يستخدمها العاملون عامة لتقويم أداء المؤسسة دائماً.

ويراعى فيما سبق أن التخطيط الاستراتيجي يرتبط دائماً وأبداً بالتحليل للعوامل الاستراتيجية، فبدون هذا التحليل سوف تعاني المنشأة أو المؤسسة عموماً الكثير من المتاعب التشغيلية، وسيتم الفشل في رؤية الموضوعات الاستراتيجية، إذن لابد من التحليل الاستراتيجي لأداء مفردات الخطة أثناء تنفيذها، معتمدة في ذلك على استراتيجية القياس كنقطة بداية منطقية.

ولفهم دور العوامل الاستراتيجية في التخطيط الاستراتيجي نسوق هذا المثال لمنشأة تجارية تبحث عن التميز الدائم والأفضلية والميزة التنافسية.

شركة لكزس:

مؤسسة تفكر وتعمل من أجل المكانة التجارية، حيث قررت أن تبنى اسماً جديداً من لا شيء، في البداية أرادت شركة تويوتا أن تدخل عالم تجارة السيارات الراقية، وقررت أن منتجها من السيارات التجارية، قد ثبت في وعي الناس أنه ليس براق، لذا احتاجت الشركة إلى اسم جديد واختارت له اسم "لكزس" وهو اسم مختصر لكلمة "فخامة مصدرة إلى الولايات المتحدة" وصممت هذه السيارة خصيصاً للسوق الأمريكية؛ لتباع لدى وكلاء محلات متميزة، كاملة المواصفات مع تجهيزات غالية، لديها مراكز خدمة خاصة جداً، منها خدمة الإصلاح عند باب المنزل.

أنفقت شركة تويوتا في الثمانينات ثلاثة بلايين دولار لتطوير سيارة لكزس درست كل شيء واستشرفت احتياجات السوق الأمريكية ووضعت خطة استراتيجية للفوز بالميزة التنافسية في السوق التجاري، وضعت فرقاً من المهندسين والمسوقين عاشوا في ولاية كاليفورنيا في رفاهية من أجل دراسة الحياة في الساحل الغربي، وأنفقت الأموال على الصحف والمجلات المهتمة بالسيارات؛ لإقناع الناس بأن هذه هي سيارة الفخامة للمستقبل، وكانت العوامل الاستراتيجية التي يجب على شركة تويوتا التمسك بها في مثل هذا القرار تعلقت بسعر السيارة وصورتها ومميزات المنتج وخدمة العملاء، ولكي تنجح فإن جميع هذه العوامل يجب أن تكون إلى جانب بعضها ، وبالفعل نجحت شركة تويوتا في ترسيخ مكانة لكزس لدى العملاء في أمريكا وفي عقول كثير من العملاء على مستوى الدول، وبذلك ميزت نفسها وحصلت على ميزة تنافسية أعلى لعملائها وحققت أهداف تخطيطها الاستراتيجي، ويمكن تطبيق هذا النموذج على المنظمات الإدارية والجامعات للوصول إلى الجودة في

الأداء والمنتج .

نخلص مما سبق أن التخطيط الاستراتيجي هو تجسيد لمجموعة من القرارات الاستراتيجية أو العوامل تحدد الاتجاه المستقبلي للمنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية الذي بنى على استشراف مسبق، وأصبحت من السوابق التي لا يمكن الحيدة عنها.

المبحث الرابع

خصائص علم استشراف المستقبل

١- **أنه علم شرعي:** بمعنى أنه ينبثق من الشريعة الغراء، ويدور في فلكها، ولا ينفك عنها، فلابد أن يكون مقيداً بضوابط المشروعية الإسلامية، وهو علم يعتمد على التراكمات المعرفية سواء كانت معارف وطنية أو وافدة من الخارج، فعلم المستقبل حصيلة تراكمية لما يقع من الأحداث وكذلك عمليات التغيير في داخل المجتمع، وكذلك الوافدة عليه من الخارج التي لابد أن تقاس بمعيار إسلامي، وفي شرعية هذا العلم ضمان لضبط مفردات الحياة في كل مجالاتها.

٢- **أنه علم اجتهادي منظم،** وهذه الخاصية من البديهيات لارتباط ذلك بالشريعة وتعلقه بأمور مستقبلية، ولو ترك أمر الحديث في المستقبل دون سند من الضوابط الشرعية لفسدت الدنيا، لذا كان علم الاستشراف علماً اجتهادياً، والاجتهاد لا يكون فحسب بصدد الاعتماد على الماضي والحاضر من أجل توقع أمر مستقبلي يمتد بجذوره فيهما، لكن قد يقتضي هذا الاجتهاد تفسير النصوص الشرعية التي يتم الاستناد إليها ومعرفة دلالاتها على الأحكام، وما يقتضيه ذلك من ترجيح أو بيان للألفاظ ومعنى دلالتها.

وقد يقتضي الاجتهاد أيضاً بذل الجهد في الكشف عن حكم الله تعالى في المسائل المستجدة التي لم يرد لها حكم في الكتاب أو السنة، وقد يقتضي ذلك من المجتهد اللجوء إلى أدوات الاجتهاد وهي:

أ- **القياس:** وهو إنزال حكم الأصل على الفرع لعلة جامعة.

ب- **الاستحسان:** وهو العدول بالمسألة عن حكم نظائرها إلى حكم مخالف

إعمالاً لدليل أقوى استلزم هذا العدول.

ج - **المصلحة المرسلة :** حيث فيها المحافظة على مقصود الشارع بجلب منفعة أو دفع مضرة، أو تحقيق الضرورات الخمس للناس من حفظ للدين والنفس والعقل والنسل والمال ومراعاة الحاجيات والتحسينات.

د - **الاستصحاب:** وهو إبقاء الأمر على حكمه حتى يقوم دليل يغيره، أو كما يقول ابن القيم: استدامة إثبات ما كان ثابتاً أو نفي ما كان منفياً.

هـ - **سد الذرائع :** وهو منع الجائز إذا كان يؤدي إلى مفسدة غالباً.

٣ - أنه علم يتخذ من الوقائع الماضية أو الحاضرة أساساً للقرار المستقبلي، فهذا العلم ليس فيه تنجيم أو رجم بالغيب، أو كهانة أو ادعاء لعلم الغيب، وإلا كان منافياً للشرع، بل هو علم يربط بين الحدث الماضي والحدث المستقبلي، فيعتمد على الوقائع الماضية أو الحاضرة أساساً لاتخاذ قرار استراتيجي مستقبلي، وبذلك يكون علماً اكتشافياً قائم على حقائق موضوعية سابقة من أجل اقتراح التصورات الممكنة والمحتملة للأمور المستقبلية بصورة أفضل، بناء على معرفة الممكن والاحتمال الراجح، من أجل تقديم ذلك إلى صناع القرار لاختيار الأفضل في ظل الأهداف الاستراتيجية للبلاد.

٤ - أنه علم تحقيق المصالح المشروعة للبلاد: وأساس ذلك أنه علم اجتهادي، ولما كان كذلك فإنه لا محالة يبحث عن مصالح العباد والبلاد في الحال والمآل، ويجعل لها الأولوية على كل ما عداها، بمعنى أنه يهدف إلى تحقيق المصلحة عند استنباط الحكم المستقبلي، جلباً للمنافع أو درءاً للمفاسد، وهذا أمر ثابت بمقتضى الشرع، وليس متعلقاً بأهواء الناس وطبائعهم وشهواتهم، فالشريعة ما جاءت إلا لتخرج الناس من دواعي الأهواء الفاسدة، ومهما كانت المصالح مشوبة ببعض الضرر، فإن

الحكم على هذه المصالح يكون على الغالب دائماً ومداره على الحكم الأعم.

ولما كان علم الاستشراف علم يقوم على تحقيق مصالح البلاد والعباد؛ فإنه يكون بذلك علماً واقعياً وأخلاقياً، والمصلحة التي يبحث عنها العالم في علم الاستشراف، لا يمكن أن تعارض نصاً قطعياً، والمصلحة ثابتة حيث وجد النص، ولا يمكن أن تكون هناك مصلحة مؤكدة والنص القاطع يعارضها وإنما هي ضلال الفكر أو نزعة الهوى أو غلبة الشهوة، أو التأثر بحال عارضة غير دائمة، أو منفعة عاجلة سريعة الزوال حتماً، أو تحقيق منفعة مشكوك في وجودها أصلاً، فالمصلحة القطعية تستلزم سقوط المصلحة المظنونة، فالظن لو خالف العلم يكون محالاً، والمصلحة التي يبحث عنها المستشرف لا يمكن أن تخالف الإجماع أو تخالف قياساً أو مصلحة مساوية لها أو أهم منها، فعلم الاستشراف لا يحقق المصلحة المشروعة إلا إذا فهم المستشرف أساسيات الواقع التي تساعد عليه، رغم أن من المسلم به أن دراسات الواقع الإنساني تعد من أعقد الدراسات وأعسرها بسبب معطيات الواقع المتداخلة، والظواهر المتشابكة، والأحداث المتسارعة والقضايا المتصارعة، لذلك كان فهم الواقع جهداً يثاب عليه المستشرف.

مراجع التمهيد

١- جل بروكس: قدرات التدريب والتطوير دليل عملي: ترجمة د. عبدالإله إسماعيل كتبي: مركز البحوث، معهد الإدارة العامة - الرياض ١٤٢١هـ - ٢٠٠١م.

٢- جراهام كيني: التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء : ترجمة د. هند السديري: الناشر مكتبة العبيكان - الرياض ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م.

٣- جيمس ي غروشيا، جوديت ي ميللر: الوصول إلى جامعة منتجة: ترجمة فاطمة عصام صبري: الناشر مكتبة العبيكان - الرياض - ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م.

٤- د. زكي محمود هاشم: إدارة الموارد البشرية: الناشر ذات السلاسل - الكويت ط(٢) (بدون تاريخ).

٥- د. عقلة محمد المبيضين، أسامة محمد جرادات: التدريب الإداري الموجه بالأداء: المنظمة العربية للتنمية الإدارية ٢٠٠١م.

٦- غريغوري كوساتش، دبلينا مبلكوميان: تطور السياسة الخارجية السعودية ، راجعه د. ماجد بن عبدالعزيز التركي: معهد الدراسات الدبلوماسية ، المملكة العربية السعودية ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م.

٧- الصحاح في اللغة العربية والعلوم: دار الحضارة - بيروت (بدون تاريخ).

٨- الفيروزآبادي: القاموس المحيط: دار إحياء التراث العربي - بيروت (بدون تاريخ).

٩- د. محمد الشحات الجندي: المدخل لدراسة الفقه الإسلامي ط(١) طنطا ١٩٩٤م.

١٠- المنجد في اللغة والأعلام ط(٢١) دار الشروق - بيروت (بدون تاريخ).

١١- د. منصور أحمد منصور: التخطيط لتنمية الموارد البشرية في دول الخليج ،

مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر والتوزيع - الكويت ١٩٨٣م.
١٢- الموسوعة العلمية الكويتية: ط(٤).
١٣- المعجم الوجيز: مجمع اللغة العربية - القاهرة ١٤١٩هـ - ١٩٩٨م.

الفصل الأول

الاستشراف في الإسلام

ويتم تقسيمه إلى المباحث الأتية :

المبحث الأول: مشروعية الاستشراف في الإسلام.

المبحث الثاني: التعريف بالاستشراف في الإسلام .

المبحث الثالث: أسس الاستشراف في الإسلام.

تمهيد :

إن جوهر الرسالات الدينية لا يتصادم مع حقائق الحياة، وقد جاء الإسلام لتحقيق مصالح الناس، وطلب من ولاة الأمور تدبير أمور الرعية امتثالاً لقول الرسول ﷺ: "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته، الإمام راع ومسؤول عن رعيته...".

ومن المسلم به أن من متطلبات رعاية الإمام لرعيته، الاستعداد في الحاضر لما يواجهها في المستقبل، وذلك لا يتحقق إلا بواسطة استشراف مستقبل البلاد والرعية. فهل يقر الإسلام هذا الاستشراف؟

قد يظن بعض هؤلاء:﴿ ٱلَّذِينَ فِي قُلُوبِهِمْ زَيْغٌ فَيَتَّبِعُونَ مَا تَشَابَهَ مِنْهُ ٱبْتِغَاءَ ٱلْفِتْنَةِ وَٱبْتِغَاءَ تَأْوِيلِهِ وَمَا يَعْلَمُ تَأْوِيلَهُ إِلاَّ ٱللَّهُ وَٱلرَّاسِخُونَ فِي ٱلْعِلْمِ يَقُولُونَ آمَنَّا بِهِ كُلٌّ مِّنْ عِندِ رَبِّنَا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلاَّ أُوْلُواْ ٱلأَلْبَابِ﴾ [آل عمران:٧] . أن الإسلام يرفض الاستشراف على أساس أنه استكناه للغيب ولا يعلم الغيب إلا الله:﴿ عَالِمُ ٱلْغَيْبِ وَٱلشَّهَادَةِ وَهُوَ ٱلْحَكِيمُ ٱلْخَبِيرُ﴾ [الأنعام:٧٣] ﴿عَالِمُ ٱلْغَيْبِ فَلاَ يُظْهِرُ عَلَىٰ غَيْبِهِ أَحَداً﴾ [الجن:٢٦] .

وقد يكون مرد الرفض إلى أن الاستشراف يعني التنبؤ بالمستقبل وقد جاء في الكتاب الكريم قول الله تعالى: ﴿ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَداً ﴾ [لقمان:٣٤] وأن ما جاء في الكتاب والسنة يكفي لتوجيه كل شيء في المستقبل فلا حاجة إذن إلى استشراف أو تخطيط للمستقبل أو غير ذلك.

والحق الساطع كالشمس، أن هذه الرؤية قاصرة، وبعيدة عن جوهر العقيدة الإسلامية، وسنبرهن على مشروعية الاستشراف وعلى أنه علم أصوله التي بنى عليها شرعية خالصة.

فالمستقبل الذي تدور حوله عناصر الاستشراف (التنبؤ بالمستقبل والاستعداد

له) نعم هو جزء من الغيب، ولكن الغيب ليس مقصوراً على المستقبل فقط، بل قد يراد به الماضي السحيق، كما في شأن حديث القرآن عن سيدنا نوح عليه السلام وما كان من دعوته على قومه: ﴿ رَّبِّ لاَ تَذَرْ عَلَى ٱلأَرْضِ مِنَ ٱلْكَافِرِينَ دَيَّاراً ﴾ [نوح:٢٦] إذ يقول الله تعالى مخاطباً رسوله الكريم: ﴿ تِلْكَ مِنْ أَنْبَآءِ ٱلْغَيْبِ نُوحِيهَآ إِلَيْكَ مَا كُنتَ تَعْلَمُهَآ أَنتَ وَلاَ قَوْمُكَ مِن قَبْلِ هَـٰذَا فَٱصْبِرْ إِنَّ ٱلْعَاقِبَةَ لِلْمُتَّقِينَ ﴾ [هود:٤٩] وقد أخبرنا الله عز وجل أن ذلك من الغيب.

وقد يراد بالغيب أيضاً الحاضر المجهول، كما في قوله عز وجل بشأن سيدنا سليمان عليه السلام: ﴿ فَلَمَّا قَضَيْنَا عَلَيْهِ ٱلْمَوْتَ مَا دَلَّهُمْ عَلَىٰ مَوْتِهِ إِلاَّ دَابَّةُ الأَرْضِ تَأْكُلُ مِنسَأَتَهُ فَلَمَّا خَرَّ تَبَيَّنَتِ ٱلْجِنُّ أَن لَّوْ كَانُواْ يَعْلَمُونَ ٱلْغَيْبَ مَا لَبِثُواْ فِي ٱلْعَذَابِ ٱلْمُهِينِ ﴾ [سبأ:١٤] فالغيب الذي كان يجهله الجن وهم يعملون هو موت سيدنا سليمان الذي كان حادثاً أمامهم رأي العين ولكنهم يجهلونه لأنه غيب بالنسبة لهم، وهو أمر حاضر.

ومن هنا يظهر الفرق بين التنبؤ بالغيب الذي يقوم على التكهن والحدس والتخمين وهو منهي عنه، وبين الاستشراف الذي يعني الاستعداد للمستقبل بناء على اعتبارات موضوعية تنبني على أرقام وبيانات تقدمها أجهزة الإحصاء في الدولة وكذلك الراسخون في العلم من باب إعداد العدة للمستقبل وهذا لا شك مطلب شرعي على حسب ما سنرى من الأدلة على ذلك من خلال مباحث هذا الفصل الذي ينقسم إليها وهي:

المبحث الأول

مشروعية الاستشراف في الإسلام

الاستشراف يعد أمراً مشروعاً؛ لأنه يعمل على تقديم صورة أوضح وأشمل للمستقبل، مما يدفع الإنسان إلى تكريس جهوده لتحقيق الأهداف المرسومة، وبدون هذا الاستشراف قد يعمل المرء أعمالاً يراها جيدة ولكنها في الحقيقة لا توصل إلى الهدف المرسوم؛ لأنها لم تقم على الدراسة والبحث العلمي والتخطيط .

ومن ثم فإن محاولة افتراض وتقدير ما سيحدث في المستقبل أمر مباح في الإسلام، ما لم يصطدم بحكم شرعي خاص، وما دامت المحاولة تستهدف تحقيق خير الإنسان ودفع الشر عنه مصداقاً لقوله تعالى:﴿ قُل لاَّ أَمْلِكُ لِنَفْسِي نَفْعاً وَلاَ ضَرّاً إِلاَّ مَا شَآءَ ٱللهُ وَلَوْ كُنتُ أَعْلَمُ ٱلْغَيْبَ لاَسْتَكْثَرْتُ مِنَ ٱلْخَيْرِ وَمَا مَسَّنِيَ ٱلسُّوءُ إِنْ أَنَاْ إِلاَّ نَذِيرٌ وَبَشِيرٌ لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ﴾ [الأعراف:١٨٨].

ومعنى ذلك أن معرفة المستقبل تمكن من الاستكثار من الخير وتجنب السوء، ولما كان الإمام أو ولي الأمر مأموراً بدفع المفاسد وجلب المصالح للرعية، فإن وسيلته إلى ذلك معرفة المستقبل بواسطة الاستشراف ثم التخطيط، وذلك واجب إسلامي على كل مسلم في مجال تخصصه.

وقد ذهب بعض العلماء إلى أبعد من ذلك واعتبر الاستشراف فريضة إيمانية انطلاقاً من أن التفكير عماد الاستشراف، والفكر مصدر المعرفة، والمعرفة أساس السلوك السوي في علاقة الإنسان بالخالق والمخلوق.

ونذكر الآن الأدلة على شرعية الاستشراف من القرآن والسنة:

١ - من القرآن الكريم: الاستشراف تكليف للإنسان.

أ - قوله تعالى: ﴿ وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا ٱسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ ٱلْخَيْلِ﴾ [الأنفال:٦٠] ففي هذه الآية دعوة للدولة الإسلامية، إلى العمل والتخطيط والاستعداد بالقوة لمواجهة أمر مستقبلي، قد يحدث لدار الإسلام، أو أمن الدولة بالاعتداء عليها مستقبلاً أو حالاً، وهذه الآية تمثل أساساً لنظرية "الردع الإسلامي".

ب - قوله تعالى: ﴿ وَٱبْتَغِ فِيمَآ آتَاكَ ٱللَّهُ ٱلدَّارَ ٱلآخِرَةَ وَلاَ تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ ٱلدُّنْيَا ﴾ [القصص:٧٧] ففي هذه الآية توجيه للإنسان للاستشراف في حال الحياة الدنيا ليواجه بها مصير الآخرة.

ج - قال تعالى: ﴿ ... تَزْرَعُونَ سَبْعُ سِنِينَ دَأَباً فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنبُلِهِ إِلاَّ قَلِيلاً مِّمَّا تَأْكُلُونَ* ثُمَّ يَأْتِي مِن بَعْدِ ذٰلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلاَّ قَلِيلاً مِّمَّا تُحْصِنُونَ* ثُمَّ يَأْتِي مِن بَعْدِ ذٰلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ﴾ [يوسف:٤٧-٤٩] والآيات تأويل لسيدنا يوسف عليه السلام لرؤيا الملك، ومنها توجيه للإنسان لكي يخطط لحماية الدولة مستقبلاً لما قد يحدث لها والعمل على تفادي وقوع المخاطر في المستقبل وكذلك الأزمات والنكبات التي قد تحدق بالأمة، وذلك عن طريق الاستشراف لهذه المخاطر التي يمكن تفاديها أو التقليل من آثارها.

٢ - من السنة المطهرة: الاستشراف عماد نهضة الأمة.

أ - قال رسول الله ﷺ: "إعمل لدنياك كأنك تعيش أبداً واعمل لآخرتك كأنك تموت غداً" وهو ما يتوافق معه الاستشراف تماماً من حيث مفهومه باعتباره تفكيراً في المستقبل واستعداداً لمواجهته.

ب - قوله ﷺ لسعد بن أبي وقاص رضي الله عنه : "إنك إن تذر ورثتك أغنياء خير من أن تذرهم عالة يتكففون الناس، ولست تنفق نفقة تبتغي بها وجه الله إلا أجرت بها...".

فالرسول ﷺ وجه سعد حين أرد أن يتصدق بكل ماله، بأن يدخر لورثته ما يكفيهم حتى لا يصيبهم سوء فيسألون الناس في المستقبل.

ج - حديث الرسول ﷺ للأعرابي: "اعقلها وتوكل" وذلك عندما ترك الأعرابي ناقته عند باب المسجد دون أن يعقلها، فلما هربت وأخبر الرسول بذلك قال له: "كان عليك أن تتوكل على الله وتعقل الناقة" ففي قوله: (أعقلها وتوكل) توجيه لرجال الدولة المسلمين بأن يربطوا التوكل على الله بالاحتياط والاستشراف الذي لا يتنافى مع التوكل ولا مع مراد أمر الله، وما أحوجنا إلى تدبر هذا القول فيما استجد في حياتنا وما سيكون عليه المستقبل.

د - قال ﷺ: "إذا قامت الساعة وفي يد أحدكم فسيلة فإن استطاع ألا يقوم حتى يغرسها فليغرسها فله بذلك أجر".

ويستفاد من ذلك أن التخطيط للعمل راجب على المسلم بصرف النظر عما إذا كانت الثمرة تعود عليه شخصياً أم لا، فهو يؤدي العمل ولا ينتظر منفعته الخاصة، وليس ثمة دعوة لانتهاج الاستشراف أبلغ من مثل هذه الدعوة.

المبحث الثاني

التعريف بالاستشراف في الإسلام

الاستشراف هو: "أسلوب عمل جماعي يأخذ بالأسباب لمواجهة التوقعات المستقبلية، ويعتمد على منهج فكري عقدي يؤمن بالقدر والتوكل على الله والسعي من أجل تحقيق هدف شرعي هو عبادة الله وتعمير الكون".

وعرف أيضاً بأنه: "الاستعداد في الحاضر لما يواجه الإنسان في عمله أو حياته في المستقبل".

وقد دلت الآيات القرآنية وأحاديث رسول الله ﷺ على هذا المفهوم، وهناك المزيد الذي يمكن مراجعته والاستدلال منه على شرعية الاستشراف والتخطيط للمستقبل ولا يخفى ذلك على كل لبيب، وهذا أمر يعد من البديهيات المسلم بها.

وفي الآيات والأحاديث التي ذكرناها سابقاً والتي سنذكرها لاحقاً تدلنا على الاستشراف في الإسلام بوجه عام سواء كان استشرافاً للحاضر أو استشرافاً للمستقبل.

فالله (سبحانه وتعالى) أمرنا بالسير في الأرض وأمرنا بالنظر في ملكوت الله لنتعلم ونستشرف مستقبلنا عن طريق المهارات الإنسانية التي أودعها الله تعالى في الإنسان من أجل استقراء التوجهات العامة حوله في الحياة التي تعود بالفائدة على بني البشر قاطبة، أي العمل من أجل استقراء المستقبل، فالاستشراف ليس التكهن بأحداث المستقبل، ولكن الهدف والغاية منه جعل هذا المستقبل أفضل، وتجنب المعضلات، فهدف الإسلام الأسمى سعادة الإنسان وتعمير الكون، الذي هو أمر الله تعالى للإنسان.

المبحث الثالث
أسس الاستشراف في الإسلام

من التعريفات السابقة يمكن استخلاص أسس الاستشراف فيما يلي:

١- **تحديد الأهداف:**

يدعو الإسلام الإنسان إلى الإعداد لمواجهة الأمور المستقبلية، ويهتم كثيراً بالهدف الذي يعمل الإنسان على تحقيقه فالأعمال بالنيات ولكل امرئ ما نوى، وليس في الإسلام عمل دون هدف، وتدور الأهداف حول خيري الدنيا والآخرة.

ففي الدنيا نجد الهدف الرئيس هو عمارة الكون، فالله سبحانه وتعالى جعل عمارة الأرض عبادة، وذلك ما يشير إليه قوله تعالى:﴿ هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ ٱلْأَرْضِ وَٱسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا ﴾ [هود:٦١] وهذا ما يتضمنه الاستشراف المبني على التخطيط بالمعنى الواسع لمفهوم التعمير، سواء كان ذلك بالمباني أو بشق الترع والأنهار أو باستصلاح الأراضي للزراعة وغير ذلك.

ويتضح من ذلك أن المنهج الإيماني مترابط يبدأ من الاختيار للإيمان ويقود إلى أفعال متآزرة تقوم جنباً إلى جنب لتقيم عمارة الكون، سيما وقد مكن الله تعالى البشر من الأرض، يقول تعالى: ﴿ وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي ٱلْأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ ﴾ [الأعراف:١٠] ولا شك أن عمارة الأرض وتعميرها لا يكون عشوائياً، بل توجد قواعد ومعايير يجب أن تراعى في ذلك وهو ما يقدمه الاستشراف والتخطيط لهذا المستقبل.

وفيما يتعلق بالآخرة، نجد أن كل أعمال المسلم في الدنيا يجب أن تستهدف حسن لقاء الله في الآخرة مصداقاً لقوله تعالى: ﴿ وَمَنْ أَرَادَ ٱلْآخِرَةَ وَسَعَىٰ لَهَا سَعْيَهَا

﴿وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَئِكَ كَانَ سَعْيُهُم مَّشْكُوراً﴾ [الإسراء:١٩].

ويطلب الله ﷻ من المؤمن أن يستعد للمستقبل وهو الآخرة بالتقوى فيقول: ﴿وَتَزَوَّدُواْ فَإِنَّ خَيْرَ ٱلزَّادِ ٱلتَّقْوَىٰ﴾ [البقرة:١٩٧].

وفي آية أخرى تجمع بين خيري الدنيا والآخرة، يصف الله ﷻ أتباع الرسول ﷺ بقوله: ﴿تَرَاهُمْ رُكَّعاً سُجَّداً﴾ [الفتح:٢٩]، وقوله: ﴿يَبْتَغُونَ فَضْلاً مِّنَ ٱللَّهِ وَرِضْوَاناً وَيَنصُرُونَ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُ أُوْلَـٰئِكَ هُمُ ٱلصَّادِقُونَ﴾ [الحشر:٨].

ومما سبق يتضح عمومية الأهداف في الاستشراف الإسلامي بعكس الاستشراف الذي لا يهتدى بمبادئ الإسلام، حيث يكون هدفه الأسمى إشباع حاجات الناس هدفاً نهائياً، أما الإسلام فيجعلها وسيلة لتحقيق خيري الدنيا والآخرة.

٢ - السياسة العامة من وضع الله والتنفيذ من قبل البشر.

ليس ثمة خلاف بين الاستشراف في الدولة الإسلامية وبين غيره من عناصر الإعداد والتنفيذ وحجم الاستشراف، فإنه يتسع ليشمل كل أنواع الاستشراف الاقتصادي والعسكري والسياسي والديني والاجتماعي والثقافي، ولكنه يتميز عن غيره بأن السياسة العامة والمبادئ والأسس التي يقوم عليها في الدولة الإسلامية هي من وضع الله سبحانه وتعالى، حيث بلغ الله ﷻ هذه السياسة في كتابه الكريم وأنزله على الرسول ﷺ، ليقوم بالتنفيذ المرحلي، اعتماداً على المرونة، بحيث يتناسب التنفيذ مع الظروف وتبعاً لما يقرره الرسول ﷺ ومستشاروه، بمعنى أن التنفيذ لابد وأن يتسم بالمرونة بحسب مقتضيات الحال، وهذا ما كان من الرسول الكريم في صلح الحديبية، فعندما اعترض عمر بن الخطاب ﷺ على هذا الصلح وقال لرسول الله أولسنا بالمسلمين وهم بالمشركين؟ فأجاب الرسول: "بلى" قال: فعلام نعطي الدنية في ديننا؟

فرد عليه الرسول قائلاً: أنا عبدالله ورسوله، ولن أخالف أمره ولن يضيعني".

فإذا كان هذا هو الشأن بالنسبة للرسول ﷺ فإن أتباعه ملزمون بتطبيق ذلك من باب أولى.

٣- شورية الاستشراف:

ليس الاستشراف في الإسلام حكراً على أحد أو ينفرد به من يضع مراحل التنفيذ، بل يقوم الاستشراف على مبدأ الدراسة والتشاور مع أهل الرأي وأصحاب الخبرة، مصداقاً لقوله تعالى: ﴿ فَاسْئَلُوٓاْ أَهْلَ ٱلذِّكْرِ إِن كُنتُمْ لاَ تَعْلَمُونَ﴾ [الأنبياء:٧].

وكان الرسول ﷺ القدوة للمستشرفين، فعن أبي هريرة ﷺ قال: "ما رأيت أحداً أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله" وتدل الشورى على أن المسلمين يخططون لكل أمر ويدبرون له ويتشاورون فيه، ومعنى ذلك أنهم كانوا لا يتركون الأمور تسير بصورة عشوائية، بل يتبعون منهج التقدير والافتراض، وقد وصل الأمر بفقهاء الشريعة في عصر ازدهار الفقه أن تحدثوا عن الفقه التقديري أو الافتراضي وكان ذلك منهم يعد استعداداً لما قد يحدث في المستقبل من وقائع، فأعدوا الأحكام لمواجهتها عندما تحدث وتقع مستقبلاً.

بجانب ما سبق نجد أن الشورى في الاستشراف أو التخطيط للمستقبل تحقق مزايا منها، رفع الروح المعنوية للمستشارين وسهولة تنفيذ خطط المستقبل ومحاولة الاقتراب من الواقع.

٤- استشراف المستقبل لا يغفل المشيئة الإلهية:

يجدر بالمسلم عند الاستشراف لأي أمر أن يقول: "إن شاء الله" امتثالاً لقول رب العزة: ﴿ وَلاَ تَقُولَنَّ لِشَيْءٍ إِنِّي فَاعِلٌ ذَٰلِكَ غَداً * إِلاَّ أَن يَشَآءَ ٱللَّهُ﴾ [الكهف:٢٣-٢٤]

وهذا أمر هام في الحياة العملية، فإذا تطابقت خطة الاستشراف مع الاستعدادات لها، فإن المسلم يدرك جيداً أن ذلك إنما كان بفضل الله، سواء تحقق الغد هنا في أيام أو شهور أو سنين، وكذلك الحال إذا أخفقت خطة الاستشراف في الوصول إلى الأهداف ، فلا يغضب ولا ييأس، بل يقول: قدر الله وما شاء فعل، ولا يغيب عنه أن حكمة الله هي التي شاءت ذلك وأنه إنما أخذ بالأسباب : ﴿ وَمَا تَشَآءُونَ إِلَّآ أَن يَشَآءَ ٱللَّهُ ﴾ [الإنسان: ٣٠].

٥ - الاستشراف يقوم على الإحصاءات والبيانات:

وهذه الأمور من أدوات المستشرف من جهة، ومن جهة أخرى تعد وسائل لتحقيق الأهداف، وفي القرآن الكريم إشارة إلى الإحصاء والعد، يقول الله تعالى في شأن الإحاطة بكل بيانات ما في السماوات والأرض: ﴿إِن كُلُّ مَن فِي ٱلسَّمَاوَاتِ وَٱلْأَرْضِ إِلَّآ آتِي ٱلرَّحْمَـٰنِ عَبْداً* لَّقَدْ أَحْصَاهُمْ وَعَدَّهُمْ عَدّاً﴾ [مريم:٩٣-٩٤] وفي هذا توجيه للمسلمين والعلماء منهم إلى الاهتمام بعلم الإحصاء وتسجيل الأرقام العددية وبيانات الأشياء وهذا لازم لخطة الاستشراف للمستقبل.

وأخيراً نذكر بأن المقام يضيق عن الإطالة في الكلام عن نماذج الاستشراف التي عرفتها الدولة الإسلامية، فغير خاف ما كان من شأن سيدنا يوسف ﷺ ، الذي وضع خطة قومية - بعد استشرافه للمستقبل - للإصلاح الاقتصادي في مصر، وكذلك التخطيط الاستشرافي الذي وضعه الرسول ﷺ في شأن الهجرة التي تمت على أساس من التخطيط السليم وما يتطلبه من تدبير وإحكام وبعد نظر فقد حدد الرسول ﷺ هدفه المستقبلي من الهجرة، وكان الأسلوب الذي اتبعه مؤدياً إلى الهدف، حيث أعد الإمكانيات البشرية والمادية المناسبة للظروف، واستعد للمخاطر المحتملة مستقبلاً بخطط بديلة ثم نفذها بأسلوب واقعي، وبقيت حادثة الهجرة خير شاهد على حسن التقدير ودقة استشراف المستقبل والتخطيط له، ومن ثم تحققت الأهداف

وقامت الدولة الإسلامية.

ولما كان العلم والتخطيط لا ينفكان وهما اساس المجتمع الإسلامي فإن الاستشراف بدوره يكون أساساً للدولة الإسلامية، فالفكر عماد نهضة المسلمين والاستشراف يقوم أساساً على الفكر.

مراجع الفصل الأول[1]

١- د. أحمد بن عبدالله بن باز: النظام السياسي والدستوري للمملكة العربية السعودية، دار الخزيمي للنشر والتوزيع - الرياض ط(٣) ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م.

٢- د. أحمد إبراهيم أبو سنة: الإدارة في الإسلام ط(٣) مكتبة عبدالله وهبة القاهرة ١٩٨٤م.

٣- ابن تيمية: درء تعارض العقل والنقل: تحقيق د. محمد رشاد سالم ١٤١١هـ (بدون ناشر).

٤- الإمام الشاطبي: الموافقات: تعليق عبدالله دراز: دار المعرفة بيروت (بدون تاريخ).

٥- ابن قيم الجوزية: أعلام الموقعين : مكتبة الكليات الأزهرية ١٩٦٨م.

٦- د. داود الباز: مبادئ علم وفن الإدارة العامة ١٩٩٦م (بدون ناشر).

٧- سيد قطب : في ظلال القرآن : دار الشروق - القاهرة (بدون تاريخ).

٨- د. صوفي حسن أبو طالب: تطبيق الشريعة الإسلامية في البلاد العربية - القاهرة ١٩٧٨م (بدون ناشر).

٩- د. صالح بن فوزان الفوزان: من أصول أهل السنة والجماعة : مجلة البحوث الإسلامية العدد ٣٥ المملكة العربية السعودية.

١٠- د. عبدالله بن إبراهيم بن علي الطريقي: الإسلام وحوار الحضارات، قراءة الحاضر واستشراف المستقبل: عمادة البحث العلمي جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨م.

---

[1] لم نذكر القرآن الكريم وصحيح البخاري وصحيح مسلم ضمن المراجع لعلو مكانتهما وتنزيههما عن المساواة بالمراجع الأخرى.

١١- د. عائشة عبدالرحمن: الشخصية الإسلامية: دراسة قرآنية دار العلم للملايين - بيروت ط(٢) ١٩٨٠م.
١٢- د. فرناس عبدالباسط البنا: التخطيط دراسة في مجال علم الإدارة الإسلامية وعلم الإدارة العامة ط(١) ١٩٨٥م (بدون ناشر).
١٣- د. مصطفى زيد: المصلحة عند نجم الدين الطوفي وابتناء الأحكام عليها، ط(٢) دار الفكر العربي (بدون تاريخ).

الفصل الثانى

علاقة علم الاستشراف بالعلوم المشابهة

تمهيد وتقسيم:

يتصل علم استشراف المستقبل ببعض العلوم التي تدور حول دراسة المستقبل من زاوية أو أكثر، ومن هذه الحال قد توجد علاقة بين علم الاستشراف وعلم الإدارة العامة في بعض عناصرها، وكذلك علم إدارة الأعمال، وعلم السياسة والاستراتيجية، وعلم القانون وعلم السياسة الشرعية، لما لهذه العلوم اتصال من قريب أو بعيد بعلم الاستشراف، وتتناول بعض هذه العلاقات من خلال المباحث الآتية:

المبحث الأول: علاقة علم الاستشراف بعلم الإدارة العامة.

المبحث الثاني: علاقة علم الاستشراف بعلم القانون.

المبحث الثالث: علاقة علم الاستشراف بالسياسة الشرعية.

المبحث الأول

علاقة علم الاستشراف بعلم الإدارة العامة

لم يتفق علماء الإدارة على تعريف موحد للإدارة العامة، فمنهم من يغلب الاتجاه السياسي بمعنى أن الإدارة العامة في الدولة تقوم بتنفيذ السياسة العامة للدولة، فهي كل العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة العامة، أو هي "الغاية أو الهدف العملي للحكومة".

ومنهم من يغلب الناحية الإدارية، فيعرفون الإدارة العامة بأنها "الأنشطة التي يقوم بها الرؤساء الإداريون في الوحدات الإدارية التي تشكل النشاط الإداري للحكومة".

ومنهم من يغلب وظيفة الإدارة فيعرفونها بأنها : "مجموع الأشخاص والأجهزة القائمون تحت إمرة الحكومة وبتوجيه منها لأداء الخدمات العامة التي يجب أن تؤدى يومياً".

ويمكن تعريفها بأنها: "فن تخطيط وتنظيم ورقابة الجهود البشرية التي تباشرها منظمة عامة تنفيذاً لسياسة الدولة في إطار القانون".

فعلم الإدارة العامة يهدف إلى تحقيق النفع العام بواسطة السلطة الإدارية في الدولة من أجل توجيه الجهد البشري في أداء العمل داخل المنظمات الإدارية في الدولة من أجل تحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية.

وتقوم الإدارة بأعمال عديدة بواسطة عناصر أو أركان هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة والقرار، ويسميها البعض بالعمليات الإدارية التي تباشر الإدارة عملها من خلال هذه الوظائف الفنية العامة، وذهب البعض إلى حصر هذه

العمليات في أربعة هي التخطيط والتنظيم والتنسيق والقرار.

وبالنظرة الفاحصة نجد أن هناك التقاء بين علم الاستشراف وبين علم الإدارة العامة، فعلم الإدارة يتصل بإدارة العملية الإدارية في الوحدات الإدارية وكذلك المشروعات العامة، وهذه الوحدات تحتاج إلى استشراف للمستقبل بغية تحقيق الأهداف، وذلك لا يتأتى إلا من خلال توقع الإطار العام المستقبلي لإيجاد أفضل الوسائل لتحقيق المصلحة العامة، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا بواسطة التخطيط الذي يقتضي حتماً التنظيم الدقيق لأعمال هذه الوحدات أو المشروعات، وكذلك التنسيق بين المراكز الإدارية المختلفة عن طريق اتخاذ القرارات الصائبة لوحدات الاستشراف داخل هذه المراكز في الدولة.

والتخطيط بوصفه أحد العمليات الإدارية هو سمة العصر الذي نعيش فيه وهو الوسيلة الفعالة من أجل النهوض بأهداف الأمة وحل مشكلاتها، فالتنظيم والتنسيق لا يمكن أن يتحققا إلا إذا كان هناك تخطيط مسبق يراعى فيه نوع من الموائمة بين الأهداف المستقبلية للدولة وبين الواقع، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا بالاستشراف للمستقبل في كل أعمال الإدارة.

تعريف التخطيط:

تعددت المحاولات للتعريف بالتخطيط، تبعاً لاختلاف المنظور أو الزاوية التي تركز عليها كل محاولة، فقد عرفه "هنري فايول" بأنه "التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد له".

وعرفه "الطماوي" بأنه: "التدبير الذي يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفاً لتحقيق أهداف محددة".

وعرفه آخرون بأنه : "عملية عقلية تبدأ بالتفكير الهادئ المتزن لوضع برنامج

عمل يستشرف المستقبل من أجل تحقيق أهداف محددة خلال مدة معينة باتباع وسائل متاحة ومنظمة".

وبإنعام النظر في التعريفات السابقة يتضح منها أن هناك قاسماً مشتركاً بينها وبين الاستشراف، وبخاصة التعريف الأخير الذي صرح بأن التخطيط عمل يستشرف المستقبل والاستعداد له، وفقاً لأساليب علمية ومنظمة واختيار أفضلها لتحقيق الأهداف المستقبلية، وبذلك يتضح أن التخطيط عملية ديناميكية (حركية) وليس عملية استاتيكية (ثابتة) حيث يتصف بالمرونة لمقابلة التغيير المتحرك في الظروف المحيطة به وهو بذلك يقترب إلى حد بعيد بالاستشراف.

عناصر التخطيط للمستقبل:

ينهض التخطيط على عنصرين أساسيين هما:

١ - الاستشراف أو التنبؤ بالمستقبل.

٢ - الاستعداد لهذا المستقبل.

١ - الاستشراف (التنبؤ) بالمستقبل:

ليس المقصود هنا التكهن أو التخمين أو التنجيم أو الاعتماد على التلقائية والعفوية، وإنما المقصود به الاستشراف الذي يقوم على وقائع سابقة أو حالية لافتراض ما سيتم مستقبلاً في أمر ما، فالاجتهادات تنبني على القواعد العلمية، والاستنتاجات الذهنية تقوم على أساس من البحث والتنقيب والتحليل والربط بين الأسباب والنتائج، ويعد هذا التنبؤ جوهر عملية التخطيط بالنسبة لأجهزة التخطيط في الدولة أو المنشآت التجارية، فعلى ضوئه وبموجبه يتم تحديد الأهداف التي تسعى لتحقيقها والوسائل التي تسلكها لتحقيق هذا الهدف المستقبلي، كما أن التخطيط يؤثر على القرارات الأساسية الواجب اتخاذها من أجل تطوير قطاع معين في الدولة

كالتعليم أو النقل والمواصلات، أو التعمير، أو التجارة الداخلية والخارجية.

فالخطة قصيرة الأجل مثلاً التي تنفذ خلال عام، تركز على عنصر التنبؤ بالمستقبل، فاتخاذ قرار في شأن تحديد سعر اللحوم أو الفواكه والخضروات - ما يتعلق بتكاليف المعيشة عموماً - يحتاج إلى دراسة الفترة الزمنية المستقبلية من حيث توقع الإمكانيات الإنتاجية لشركات الإنتاج؛ لمثل هذه السلع وطرق توزيعها وحجم ونمط الاستهلاك وهكذا.

ونفس الأمر بالنسبة للخطة طويلة الأجل، وهذا التنبؤ قد لا يتحقق على نحو كامل مائة في المائة، بل لابد من تقدير نسبة من الخطأ في حصول الافتراضات، ووقوع التقديرات، تحسب من قبل واضعوا الخطة في اعتبارهم، ولكي يكون الاستشراف قريباً من الدقة يجب تزويد أجهزة التخطيط بالبيانات الصحيحة من خلال مراكز التعبئة والإحصاء، التي تتولى جمع وتحليل الإحصاءات الاجتماعية والإدارية والاقتصادية والسياسية والتجارية، وحركة السوق؛ والتي تتسم بالحداثة والمعاصرة، حتى تعطى نتائج دقيقة وقريبة إلى الصحة.

٢ - الاستعداد للمستقبل بخطط وضعت سلفاً.

ليست الخطة المستقبلية أضغاث أحلام أو أماني مجردة، أو فكرة نظرية لا ترى النور في الواقع ، ولكن يجب أن يكون في الوسع تنفيذها من خلال حصر جميع الموارد والإمكانيات الموجودة بالدولة ومنشآتها التجارية والصناعية، واختيار أفضل الطرق للاستفادة منها أثناء فترة إعداد الخطة المستقبلية فالخطة الجيدة هي التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة، وتأخذ في اعتبارها أكبر قدر ممكن من الظروف والأوضاع التي قد تحدث مستقبلاً عند التنفيذ.

ويكمل هذا العنصر أمر آخر يتعلق بكفاءة القرارات التي تتخذ لتنفيذ الخطة؛

لأنه بقدر سلامتها وفعالياتها بقدر ما يكتب لها من نجاح أو إخفاق فنجاح الخطة المستقبلية لا يمكن أن يتحقق عن طريق الضغط الذاتي لقوى الحوادث أو العمليات الآلية أو المصادفات والنزعات الاعتباطية.

أسس التخطيط للمستقبل:

ينبني التخطيط للمستقبل على أسس علمية لكي يمكن تحقيق الأهداف التي تم استشرافها قبل وضع الخطة، حتى يمكن ضمان الفاعلية عند التطبيق وأهم هذه الأسس نوجزها فيما يلي:

١ - تحديد الأهداف المتغيا تحقيقها في المستقبل.

الغاية المثلى من كل تخطيط هو محاولة تحقيق هدف معين في المستقبل، لذلك من اللازم تحديد هذا الهدف حتى يسهل كيفية بيان طريقة تحقيقه، وبيان ما يلزم عمله، وكلما زادت درجة الوضوح والواقعية في تحديد الأهداف كلما كانت الخطة أسهل تحديداً وأقرب قابلية للتنفيذ بدقة، ويرتبط بتحديد الأهداف عملية في غاية الأهمية، تتعلق بالمفاضلة بين الأهداف المتعددة على حسب أولوية تنفيذها، بحيث يساعد تحقيق هدف معين على الوصول إلى الهدف الذي يليه في الترتيب وهكذا، ووسيلة تحديد الأولويات هي تقسيم الخطة إلى أهداف طويلة الأجل أو قصيرة، حسب ما تم استشرافه للمستقبل.

٢ - توفير الإمكانيات:

يستلزم التخطيط المستقبلي دراسة كافة الإمكانيات المادية والفنية والبشرية، وحصر الموارد المالية والبشرية المتاحة، التي سيتم الاعتماد عليها في تنفيذ الخطة، ويتعين حصر هذه الموارد بعناية ودقة، وتحديد ما إذا كانت مصادرها قومية أو أجنبية، علماً بأن التخطيط الرشيد يعتمد على رأس المال الوطني أولاً، فإذا كانت الإمكانيات

المادية المرصودة لا تكفي، فيتم البحث عن موارد إضافية أو تعدل الخطة لتتناسب مع الموارد الموجودة لها بقدر الإمكان.

ومن ناحية أخرى يجب أن تعتمد الخطة على إمكانيات بشرية ذات خبرة وكفاءة، وقدرة على الاستشراف وتنفيذ الخطة التي وضعت طبقاً لمراحلها وإلا باءت الخطة بالفشل وكان نصيبها الإخفاق.

٣ - تحديد المدة اللازمة للتنفيذ في المستقبل.

المدة تعتبر من أهم أسس التخطيط المستقبلي، بل جزء لا يتجزأ من الخطة، فليس بخاف مصير الخطة التي توضع بعد استشراف أوضاع معينة في أي مجال، ويترك أمر تنفيذها على حسب مرور الأيام، ولا يهم أن تنفذ في سنة أو عشر سنوات وما إلى ذلك، فلا محالة أن الفشل هو المصير المحتم نتيجة للتراخي في تنفيذ الخطة وعدم ارتباطها بسقف زمني.

ولهذا فإن التخطيط السليم يتطلب تحديداً لموعد بدأ تنفيذ الخطة وموعداً لانتهائها، بل وإعداد جدول زمني يتضمن مراحل التنفيذ من البداية إلى النهاية، ويرتبط تحديد المدة ارتباطاً كبيراً بطبيعة الهدف المراد تحقيقه، وقد جرت العادة على تقسيم الخطط المستقبلية من حيث المدة إلى خطة طويلة الأجل ومتوسطة الأجل وقصيرة الأجل، وذاك يرتبط بأنواع التخطيط .

٤ - ديمقراطية الخطة :

يجب عدم انفراد هيئة من هيئات الدولة دون سواها بوضع الخطة القومية، وإنما يجب أن تشترك كل الهيئات والمؤسسات والوزارات في الدولة، في وضع الخطة إذا كانت قومية، وكذلك يشترك الأفراد في وضع الخطة الجزئية، فلا يخفى أثر تلك المشاركة في رفع الروح المعنوية للمشاركين، وخلق الشعور بالمسؤولية عن تنفيذ

الخطة، فبالنسبة للخطة القومية التي تتم على مستوى الدولة يمكن المشاركة من خلال تقديم الاقتراحات إلى وزارة التخطيط مثلاً فهي المنوط بها وضع الخطة، أو إنشاء جهاز أو لجان فرعية للتخطيط في كل وزارة من وزارات الدولة، أو تقديم كل مسؤول عن قطاع تصوره عن الخطة المستقبلية اللازمة لتطوير هذا القطاع الذي يشرف عليه، تجارياً أو صناعياً أو زراعياً أو إدارياً.

وبالنسبة للخطة الجزئية، تتم المشاركة من خلال دعوة الأفراد العاملين للإدلاء بآرائهم واقتراحاتهم حول الخطة تحفيزاً لهم ورفعاً لمعنوياتهم.

٥ - مركزية وضع الخطة ولا مركزية تنفيذها:

تعني مركزية الخطة أن يكون وضعها وإقرارها بالشكل الرسمي من اختصاص السلطات العليا في الدولة حفاظاً على وحدتها وسيادتها، ولكفالة التنسيق والتكامل بين برامجها، فوضع الخطة يكون من اختصاص جهاز مركزي مسؤول عن التخطيط في الدولة كوزارة التخطيط، ثم يأتي دور الحكومة في إقرار الخطة، وقد يكون هذا الإقرار متوقفاً على موافقة البرلمان في الدولة من أجل توفير الاعتمادات المالية والبشرية اللازمة، وهذا ما يظهر بشكل واضح في التخطيط القومي، وبعد الإقرار يأتي دور التنفيذ من الوحدات الأدنى حيث تعكف على ترجمة الخطة في الواقع العملي باستخدام التنظيم الإداري بواسطة القيادة الإدارية التي تهيئ طرق التعاون بين الأطراف.

وفي هذا المجال نجد اليابانيون مثلاً يعتمدون في تحديد الأهداف المستقبلية على كافة المستويات الإدارية، بدلاً من وضع الخطة بواسطة الإدارة العليا وفرضها على المستويات الأدنى دون المشاركة منهم في وضع الخطة، وهذا النموذج الياباني في استشراف المستقبل ووضع الخطط اللازمة، يعتبر من السمات الرئيسة في النظام الياباني، بعكس الدول الأوربية التي تعتمد على الإدارة بالأهداف، حيث توضع

الخطة بطريقة مركزية دون مشاركة من قبل المؤسسات والهيئات التي ستضطلع بتنفيذها فيما بعد.

٦ - مرونة الخطة المستقبلية:

يجب أن تكون هناك مرونة في الخطة التي وضعت من أجل تنفيذ ما تم استشرافه بخاصة في الخطط طويلة الأجل؛ لأنه قد تحدث ظروف أو تستجد حوادث لم تكن في تقدير المستشرف أو واضعي الخطة، ففي هذه الحالة لن يجدي ثبات الخطة، بل تحتاج إلى تعديلات لتتلاءم مع الأحداث المستجدة والظروف المتغيرة، وهذا من سمات التنفيذ المرن، فالتغيرات في الأهداف أو الاستراتيجيات يجب أن يتم بالتوازي مع المتغيرات الحادثة، في البيئة المرتبطة بتنفيذ الخطة المستقبلية.

٧ - متابعة تنفيذ الخطة:

من أجل تحقيق التوازن بين الخطة وبين الظروف المستجدة التي لم تكن في الحسبان وقت إعداد الخطة أو التطورات التكنولوجية أثناء التنفيذ يجب أن تكون هناك متابعة أولاً بأول للخطة مع المقارنة بين المستهدف من الخطة والمنفذ منها، وذلك بصفة دورية، فهذه المتابعة تكشف عن أوجه القصور إن وجد، ومحاولة التخلص منه في المراحل التالية من التنفيذ، ثم يتم عمل تقييم شامل للخطة لبيان مدى نجاحها لما تم استشرافه أو إخفاقها في تحقيق أهداف ذاك الاستشراف، وهو ما يسمى بتحليل مراحل التنفيذ.

التخطيط والاستشراف في الميزان:

من خلال ما سبق يتضح أن الاستشراف عمل ذهني يقوم به المستشرف من خلال آليات عقلية ومادية من خلالها يتم رؤية المستقبل بكل أبعاده بهدف التنمية لمجتمع من المجتمعات سواء كانت تنمية شاملة أو جزئية لقطاع من القطاعات، وبعد

وضوح عملية الاستشراف، تبدأ عملية التخطيط لهذه التنمية لتنتقل من حالة الفرض إلى الواقع، حتى يمكن تحقيقها خلال سنوات الخطة، وهذا يعني أن التخطيط يأتي في مرحلة لاحقة للاستشراف، وبمعنى آخر يعد التخطيط الآلة التي تنقل الاستشراف من مرحلة التصور إلى مرحلة التصديق، ومن ثم يتحقق على أرض الواقع، ومن هنا تظهر العلاقة الوطيدة بين العلمين؛ لأن التخطيط أحد عناصره التنبؤ بالمستقبل، والاستشراف هو في حقيقته تنبؤ بالمستقبل، فكل منهما يعمل من أجل المستقبل من خلال آليات متشابكة من الناحية الظاهرية، بيد أن التخطيط بموجبه يتم وضع الاستشراف موضع التنفيذ، ومن ثم تظهر ثمراته في القطاعات الإنتاجية في الدولة وكذلك القطاعات الخدمية أيضاً، سواء من خلال المنظمات الإدارية أو المنشآت التجارية.

التنظيم وأهميته في علم الاستشراف:

التنظيم أحد العمليات التي تقوم بها الإدارة عموماً في مجال العملية الإدارية ويمكن تعريفه بأنه: "تحديد وتنسيق الجهود البشرية لتحقيق الأهداف المقررة، وتنفيذ السياسات العامة المرسومة بكفاءة وبأقل تكلفة ممكنة وفي أسرع وقف ممكن".

ويؤدى التنظيم دوراً هاماً في نجاح المنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية في تحقيق أهدافها التي خططت لها من قبل، فهو يعمل على خلق الجو الملائم للعمل واستقرار العاملين وحثهم على زيادة بذل المجهود لتحقيق أهداف التخطيط، كما أنه يساعد على الاستفادة من الأساليب المتطورة في أداء العمل بما يرفع من كفاءة الإدارة في تقديم خدماتها للجمهور بشكل جيد وفعال، كما أن التنظيم جزء من نظام الحياة في الإسلام في شؤون الإدارة والاقتصاد والحكم والقضاء، فهذه المجالات يكمل بعضها بعضاً وتمهد السبيل لنجاح كل منها.

فالتنظيم يتداخل في كل شيء وهو من أولويات عملية التخطيط المستقبلي فإذا

لم يتم تنفيذ الخطة بطريقة منظمة من قبل الوحدات الإدارية أو المنشآت التجارية في الدولة فإن العشوائية تنخر في جسد هذه الوحدات، ولا يمكن تحقيق الأهداف المتيغاة في الخطة الموضوعة ومن ثم تضيع جهود المستشرفين سدى، ويحدث التخبط في كل الوحدات التنفيذية في الدولة، وكذلك الحال في المنشآت التجارية.

أوجه الاتصال بين علم الإدارة وعلم الاستشراف:

يبدو جلياً مما سبق أن هناك أصول للاتصال بين العلمين وتتمثل فيما يلي:

١ - أن علم الإدارة يهدف إلى توقع المستقبل من خلال عملية التخطيط والتنظيم، وهما بذاتهما عمليتان استشرافيتان، من خلالهما يتم توقع المستقبل واستشراف مضمونه وكيانه.

٢ - أن علم الإدارة يكشف من خلال توقع المستقبل عن علاقات وأمور كانت مهمة للإداري، لذلك يستخدم الإداري العقل لكشف هذه العلاقات وعلم الاستشراف يستخلص أموراً لا وجود لها في الحال، ولكن يغلب على الظن تحققها، وإن كان علم المستقبل لا يستخدم العقل وحده في ذلك وإنما يستخدم قبله النص الشرعي ثم يكمله بالمقتضيات العقلية.

٣ - أن كلا من العلمين يتخذ من أسس التخطيط والتنظيم مدخلاً لفهم المستقبل والعمل له في اللحظة الآنية، وبذلك يستفيد علم الاستشراف من التخطيط والتنظيم:

أوجه استقلال كل من العلمين عن الآخر:

١ - أن علم استشراف المستقبل يعتمد على الظن الغالب، أو الوقائع والمعطيات الماضية أو الحاضرة متى كانت محسوسة أو ملموسة في استخلاص التوقع المستقبلي بيد أن علم الإدارة يأخذ بمبدأ الحتمية أو الجبرية ويبنى النتائج على الأسباب

مهما كانت الظروف، وهذا غير مقبول لأن مستقبل الأمور دائماً رهن المشيئة الإلهية.

٢ - أن علم الإدارة يقتصر دوره على الأنشطة الإدارية أما مجالات علم الاستشراف فتتعلق بكافة العلوم وكافة الوقائع والأحداث والتصورات والأعمال المادية والوقائية، والأعمال العقدية كالدعوة إلى الله، فعلم استشراف المستقبل هو جماع غايات التقدم في كافة المجالات ولا يقف عند الإدارة وحدها .

٣ - أن علم الإدارة يهدف إلى تحقيق وتنفيذ السياسة العامة للدولة.

أما علم الاستشراف فهو يقوم بدور أبعد مدى من ذلك، حيث يضع أمام الدولة التوقعات المستقبلية التي يترتب عليها حسن تحقيق وتنفيذ كافة سياسات الدولة بما فيها أيضاً السياسة العامة.

٤ -أن علم الإدارة لا يتدخل في بعض أنشطة الدولة مثل أعمال السلطة التشريعية (التنظيمية) والسلطة القضائية، وعلم الاستشراف لا يتدخل أيضاً ولكنه يبلور قواعد تحقيق السلطة التشريعية (التنظيمية) والسلطة القضائية بفاعلية وكفاءة من المنظور المستقبلي.

المبحث الثاني

علاقة علم الاستشراف بعلم القانون

أولاً : تحفظ قبل الدراسة :

تستخدم لفظة "القانون" في كل دول العالم للتعبير بها عن القواعد الوضعية في كافة فروع القانون الحاكمة للعلاقات حسب كل فرع، أما في المملكة العربية السعودية فتستعمل لفظة "النظام" للتعبير بها عن القواعد الوضعية ، ونحن نحترم هذا التوجه اتساقاً مع خصوصية المملكة العربية السعودية كدولة إسلامية تطبق الشريعة الإسلامية، لذلك نقول أنه لا استشراف للمستقبل بدون قاعدة شرعية ربانية سماوية ، ومن المأمول أن تستشرف الدول الإسلامية مستقبلها من خلال علم استشراف المستقبل في تكريس الأنظمة المستقاة من شرع الله - جل وعلا - ، وكفانا ما جره علم القانون من ويلات على دول العالم الإسلامي التي طبقته دون عرضه على شريعة الله.

ثانياً : من الثابت حالياً أن القانون الآن علم قائم بذاته لسببين :

الأول: أن القانون لا يدرس ظاهرة عامة فقط، بل الثابت أنه يدرس مجموعة من الظواهر العامة التي تشمل كافة الوقائع التي تدخل في مجال انطباقها.

الثاني: أن علم القانون عندما يدرس الظواهر ، فإنه لا يدرسها كظواهر منفصلة بل يدرسها كظواهر متصلة ترتبط ببعضها ارتباطاً منتظماً أو متسقاً، يؤدي بالضرورة من خلال عملية الاستدلال العقلي إلى مجموعة مترابطة من المعلومات العقلية التي تتعلق بموضوع معين.

المطلب الأول

سمات علم القانون

١- **أنه علم إنساني:** فهو يدرس مجموعة العلاقات التي تنشأ بين الناس في المجتمع ، أو بين الناس والوحدات الإدارية في الدولة، أو بين الدول وبعضها البعض، وهو يدرس في بعض فروعه سلوك الإنسان ذاته، وكيف تتشكل فيه النوازع الإجرامية، كما يدرس إرادة الإنسان وهي تتجه إلى إحداث أثر قانوني كإبرام العقود مثلاً، أو يدرس هذه الإرادة الإنسانية وهي تقصد ارتكاب جريمة معينة.

٢- **أنه علم انتقادي:** فهو لا يسلم كالعلوم الطبيعية بقواعده تسليماً أعمى، بل يناقش قواعده ويبرز ما فيها من كمال وما يعتريها من نقص، فإذا كانت الظواهر الطبيعية تقتضي التسليم بها ؛ لأنها تتناول ظواهر طبيعية لا قدرة للإنسان على إحداثها، فإن الظواهر القانونية تستلزم فحصها وتمحيصها ومعرفة أبعادها ودلالاتها ولا يمكن التسليم بها.

ونتيجة لذلك، فإن علم القانون يقبل الحكم عليه بالصحة والخطأ والمنطق واللا منطق، والعدل والظلم، فهو في النهاية من صنع الإنسان وعمل الإنسان مثله قاصر، ولذا فليست هناك حقيقة مطلقة في مجال القانون الوضعي البتة.

وما سبق يعد وبحق من وجهة نظرنا شهادة استشرافية للقاعدة الشرعية وكمالها وسموها المطلق.

٣- **أنه علم عملي معياري تطبيقي:** فهو ليس كالعلم الطبيعي علماً نظرياً تجريدياً بحتاً، فعلم القانون ليس له قيمة في ذاته كالعلم الطبيعي وإنما تتجلى قيمته في تطبيقاته، التي تعد الغاية العملية من أجل حل مشكلات المجتمع، وهو بهذه المثابة

علم عملي أي علم معياري، أو بمعنى أكثر إيجازاً "علم قواعد".

ومن هذه الناحية لا يمكن أن نقول أنه كعلم قواعد الفقه الإسلامي لأنه غير محايد كالتشريع السماوي.

ويترتب على سمة القانون كعلم قواعد، أموراً هامة، نذكر بعضاً منها:

أ - أن دراسة علم القانون تهدف إلى خلق ملكة القانون لدى الدارس، ومن ثم يستطيع الحكم على الوقائع وفقاً للقواعد ، ولذلك فإنه يحتاج إلى دراسة المبادئ العامة دون إغراق في الجزئيات والخلافات الجدلية، التي تؤدي إلى السوفسطائية دون الخروج بنتائج ملموسة مفيدة.

ب - أن دراسة القانون تقتضي دراسة أهم القواعد القانونية التي تشكل الأطر العامة، بهدف تفسيرها وفهم أبعادها ومراميها، لاسيما إذا كان الهدف هو الصعود بفكر الدارس من مجال الجزئيات إلى نطاق الكليات.

ج - أنه يجب عرض قواعد التنظيم القانوني على نحو منسق : لكي تسهم هذه القواعد في تشكيل العقلية القانونية، تشكيلاً يساعد على النهوض بالمجتمع نهوضاً ينسب جانب كبير منه إلى إعمال القانون واحترام قواعده.

(وكلمة حق تقال أنه مهما بلغ تنسيق القانون الوضعي، فإنه لن يصل إلى مرتبة الكمال التي بلغها التشريع السماوي في هذا الصدد.)

د - إن قواعد القانون هي التي تقر الحقوق : فالقانون هو الذي يغلب أصحاب المصالح على غيرهم، ويمنحهم حقوقاً يلتزم الكافة باحترامها، سواء تعلقت هذه الحقوق بالاستئثار ببعض الأشياء، أو بسلطة اقتضاء عمل أو بالامتناع من جانب شخص آخر، فالحقوق إذن تتفرع عن القانون.

(وكلمة حق هنا، أن الحقوق تفرعت عن الشريعة وليس القانون، وما جاء القانون إلا للإقرار بها شرط أن تكون موافقة لشرع الله).

المطلب الثاني

حقيقة علم القانون كإطار استشرافي

تعددت في هذا المجال تعريفات القانون ، منها ما يأخذ بالنزعة التقليدية التي ترى فصل الشكل عن المضمون، ومنها ما يهتم بتحديد الخصائص التي تميز القانون عما سواه، ومنها ما يركز على فكرة الغاية منه، وبذلك يقترب قليلاً من الشريعة التي تحقق العدل والخير العام، ومن التعريفات ما جاء موسعاً يندرج فيه كل قاعدة ملزمة سواء كان مصدرها الدين أو العرف.

ونذكر بعضاً من هذه التعريفات، ثم تعريفنا، وبعد ذلك نحدد الإطار الاستشرافي لعلم القانون من خلال السياسة الشرعية.

١ - عرف "كابيتان" القانون بمعناه الفني بأنه: "مجموعة القواعد الملزمة التي تضبط العلاقات المتشابكة بين الناس الذين يعيشون في المجتمع".

٢ - عرفه "ليفي برول" بأنه: "مجموعة القواعد الملزمة التي تحدد الروابط الاجتماعية بحسبانها أساس الضمير الجماعي الآني للجماعة".

٣ - عرفه "جميل الشرقاوي" بأنه: "مجموعة القواعد التي تنظم سلوك الأفراد في الجماعة تنظيماً عاماً مقروناً بتهديد الجزاء الموضوع لمخالفتها".

٤ - عرفه "منصور مصطفى" بأنه: "مجموعة القواعد التي تنظم سلوك الأفراد في مجتمع يلزم بها أفراده، ويقرنها بجزاء يجب أن يوقع جبراً على من يخالفها".

٥ - عرفه "عبدالناصر العطار" بأنه: "قواعد ملزمة تنظم سلوك الأشخاص في المجتمع".

٦ - عرفه "محمد شتا أبو سعد" بأنه: "مجموعة القواعد التي يضعها المنظم،

يستقيها مباشرة أو غير مباشرة من الشريعة، لتنظيم سلوك الأفراد في المجتمع مقترنة بجزاء مقبول شرعاً، بقصد الحفاظ على سلامة الجماعة وتقدمها وكفالة استقرار نظامها الاجتماعي الإسلامي".

الإطار الاستشرافي:

إذا كانت شريعة الله السامية باقية دائماً، وكل النظريات الوضعية إلى زوال، فإن النظريات التي تستقى من تلك الشريعة، حتماً سيكتب لها الخلود، بقدر صدق الجهد الذي بذل في سبيل استنتاجها من مصادرها الشرعية ضرورة أنها ستكتسب منها صفة الدوام والاستمرار، باعتبار أنها شريعة منزلة من لدن عليم بأحوال البشر، واستقرار النظريات المأخوذة من الشريعة الإسلامية، يرجع إلى صدق الإحساس وصفاء الاستنتاج، وهما من سمات من يتشرب روح الشريعة الغراء، حيث يجتمع له العقل مع الحس الأصيل في تفهم مقاصد وأصول الشريعة، وهي مصالح وأصول تحمي المصالح المعتبرة شرعاً، ليس مجرد المنافع المادية.

وإذا كان القانون أو النظام في المملكة العربية السعودية يشكل علماً مستقبلياً استشرافياً يدرس الآن في المعهد العالي للقضاء قسم السياسة الشرعية وكليات العلوم الإدارية وأقسام الأنظمة في كليات الشريعة، وكليات القانون في بعض الجامعات، فإن هذا العلم يجب أن يتسع لبناء نظريات جديدة، مبتكرة، بيد أنه يتعين أن يستند إلى أصول الشريعة الإسلامية وفقهها العظيم، الذي لا يستطيع أحد أن يشكك في أن عبقرية الفقه الإسلامي تبرز بشكل عظيم منذ وجوده وحتى الوقت الراهن، حيث أصبحت هذه العبقرية والتميز، عنصراها ما من عناصر المقارنة مع الأنظمة القانونية الأخرى.

فأحكامه ذات قيمة عليا، ولا يمكن أن تكون موضوعاً للجدل، وأن اختلاف المذاهب الفقهية داخل هذا النظام الفقهي العظيم، تنطوي في ذاتها على ثروة فقهية،

وعلى أساليب فنية عظيمة، ومن الخطأ كما يظن البعض أن الشريعة الإسلامية في حالة سبات عميق، أو أن أحكامها ستضيع في ردهات التاريخ أو زوايا النسيان، فالحقيقة غير ذلك، فالشريعة الإسلامية لا تزال وستبقى من الأنظمة الفقهية العظيمة في العالم المعاصر وتقدم حلولاً لأعقد المشكلات في كافة المجالات، والبشر جميعاً في حاجة إلى هذه الحلول، عن طريق الأنظمة التي تسنها المملكة العربية السعودية درع الإسلام وحصن الشريعة إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها.

ومن هنا يظهر الإطار الاستشرافي للقانون، مستنداً في ذلك إلى عدم وجود فراغ تشريعي شرعي إسلامي في أي وقت في المملكة منذ عهد الملك الموحد "عبدالعزيز آل سعود" وحتى الآن، وفهم فلسفة ذلك عبر التاريخ سيؤدي حتماً إلى اختفاء التساؤل الذي يثور حول مدى قدرة الشريعة الإسلامية على حكم الأوضاع الحضارية الحديثة واستشراف آفاق المستقبل في عصر تقدمت فيه العلوم والصناعات والتكنولوجيا والتقنية التي تحول العالم من خلالها إلى قرية صغيرة جداً، وفي ظل عصر العولمة واتفاقيات منظمة التجارة العالمية، وعصر المعلوماتية وما بعدها.

نقول استباقاً بأنه رغم عدم اشتمال كتب الفقه الإسلامي على أحكام تفصيلية تواجه هذه المستجدات إلا أن القواعد الكلية والأفكار الأساسية ومصادر الشريعة الإسلامية تتسم كلها بالمرونة التي تمكننا من استنباط الحلول لكافة المشاكل، ولا غرابة في ذلك فهي شريعة عالمية تصلح للتطبيق في كل زمان وعلى كل مكان ومن عظمة هذه الشريعة وسر خلودها أنها "فصلت ما لا يتغير وأجملت ما يتغير"، من أجل مصالح العباد والبلاد في كل زمان ومكان، وتركت للعلماء الاجتهاد والاستشراف وفقاً للأسس الشرعية اتساقاً مع قواعدها.

وتطبيقاً لما تقدم نجد المملكة العربية السعودية الدولة الوحيدة في العالم التي تطبق شريعة الله، وإعمالاً للسياسة الشرعية أصدرت العديد من الأنظمة التي تنظم

المؤسسات العامة، كنظام القضاء ونظام الإجراءات الجزائية ونظام المرافعات ونظام التنفيذ ونظام الشركات، وغير ذلك من الأنظمة في كافة ميادين الحياة، بل ومنها أنظمة تتعلق بالمعاملات الإلكترونية والجرائم المعلوماتية والتوقيع الإلكتروني، وهي كلها أنظمة راقية؛ لأنها تستند إلى القيم العليا التي تجد أصولها في التشريع الإسلامي بصفة عامة، لذلك نجد هناك فروقاً بين أنظمة الدول التي تحكم شرع الله وبين أنظمة الدول التي لا تحكم شريعة الله، حيث لا قيمة لها ولا خير فيها، لعدم انطلاقها من منطلقات شرعية إسلامية، أما في المملكة حيث شرع الله هو الحاكم على كل شيء وفقاً للنظام الأساسي للحكم في مادته الأولى والسابعة، كما أن كل نظام يصدر ينص فيه على أن قواعده أخذت من أحكام الشريعة الإسلامية، وإذا وجدت منازعة لا قاعدة لها في النظام يتم الرجوع إلى أحكام الشريعة الغراء، لذلك فإن مثل هذه الأنظمة تقوم على مقتضيات السياسة الشرعية، واستشراف آفاق المستقبل والتخطيط له.

وإذا كان في المملكة العربية السعودية يوجد ميل أو تحرج من استعمال لفظ القانون لدى بعض الأوساط (وإن كنا نؤيد ذلك) ولكن بعض الأوساط الأخرى تستعملها دون حرج فالدراسات السعودية الحديثة تجاوزت ذلك ولم تجد غضاضة في استعمال لفظ القانون، بل نجد مؤلفات سعودية كثيرة معنونة بالقانون التجاري السعودي على سبيل المثال، والأمر في النهاية هو أمر مصطلحات ، وكما يقولون لا مشاحة في الاصطلاح، طالما أن الهدف من القاعدة النظامية أو القانونية، أن تكون قاعدة شرعية أو تطبيقاً للأصول والقواعد الشرعية، وقديماً استعمل بعض الفقهاء العظام هذه اللفظة كما عند ابن تيمية وابن جزي المالكي وغيرهم، ومن هنا فإن النظام يكون قانوناً، ويكون النظام الشرعي أو القانوني مجموعة القواعد المتماسكة التي تنظم وقائع معينة في مجال إنساني.

المبحث الثالث

علاقة علم الاستشراف بالسياسة الشرعية

النظام الشرعي، أو القواعد النظامية الشرعية، أو القانون السماوي أو القانون الديني، كلها قد تكون مترادفات بمعنى واحد هي: "القواعد التي أنزلها الله ﷻ من السماء على رسله لتنظيم علاقة الإنسان بربه، وبنفسه، وبغيره من الناس".

ومن المعروف أن هذه القواعد ظلت مطبقة في المملكة العربية السعودية منذ ظهور الإسلام وما زالت، فقد حفظها الله تعالى ونجت من الاستعمار الأوربي، وظلت أنظمتها بمنأى عن التأثر بالقوانين الأوربية، التي غزت باقي البلاد العربية وتأثرت بها.

فحينما ظهر الإسلام في أوائل القرن السابع الميلادي، برزت الأمة العربية إلى حيز الوجود، وطبقت القانون السماوي، المستمد من الشريعة الغراء، وقد كان ذلك القانون ثمرة من الثمرات الثقافية للحضارة الإسلامية العربية، واشتملت قواعده على أوامر تضبط سلوك الأفراد في المجتمع من كافة النواحي، الدينية والأخلاقية والاقتصادية والسياسية والدولية، واتسمت تلك القواعد بعموم تطبيقها في الزمان والمكان، حيث لا تفرقة في الإسلام بين البشر بسبب الجنس أو اللون أو اللغة، وقد أدى ذلك إلى انعقاد لواء السيادة للشريعة الإسلامية في البلاد العربية، وظل الوضع هكذا في المملكة العربية السعودية.

وفي منتصف القرن التاسع عشر إبان الحكم التركي للمشرق العربي، وضعت الدولة العثمانية الإسلامية قانوناً على المذهب الحنفي سمي بمجلة الأحكام العدلية في عام ١٨٧٦م، ولم تقف عند هذا الحد، بل ذهبت إلى مدى أبعد من هذا، فوضعت

تقنينات أستقت أحكامها من العادات المحلية للبلاد التي خضعت لسيطرتها، وكذلك من قوانين أوربية بخاصة الفرنسية منها، وطبقت البلاد العربية الخاضعة للسيطرة العثمانية هذه القوانين عدا المملكة العربية السعودية، التي طبقت الشريعة الإسلامية بطريقة مطلقة، حيث لم تخضع لذلك الحكم إلا في بعض أجزاء الحجاز، وظلت قواعد الشريعة سائدة ومطبقة على أوجه النشاط البشري، وبقيت البلاد محافظة على التراث الإسلامي وبعيدة عن التأثر بالقوانين الأجنبية.

والآن ونحن في بداية العقد الثانى من القرن الحادي والعشرين الميلادي وقد تخلصت البلاد العربية من الاستعمار التي رزحت تحت وطأته زمناً طويلاً، بدأت العودة إلى القانون السماوي وإلى شريعة الله تظهر في قوانين معظم البلاد العربية والإسلامية، فلا بد وإن لم يتم الاحتكام إلى كتاب الله وسنة رسوله ﷺ كما في المملكة العربية السعودية، يتم سن الأنظمة والقوانين وفقاً للشريعة الإسلامية والمذاهب الفقهية، والعمل بقواعد السياسة الشرعية من قبل ولي الأمر وفقاً لأدلتها الشرعية من الإجماع والقياس والاستصحاب وسد الذرائع والعرف والمصلحة المرسلة، وكلها أدلة شرعية أجاز الشارع الحكيم لولي الأمر سن بعض القواعد التي تحقق مصلحة البلاد والعباد، والمبادئ والقواعد في الشريعة الإسلامية تؤكد قدرة الشريعة بسياستها على ضبط سلوك الأفراد داخل المجتمع، ولا يمكن القول بأن الحضارات المعاصرة قد تجاوزت أحكامها، فالحكم هو خطاب الله تعالى المتعلق بأفعال المكلفين اقتضاءً أو تخييراً أو وضعاً؛ لذلك فإن أحكام الشريعة الإسلامية قادرة على ضبط أمهات المسائل في كافة مجالات الحياة التي يعيشها الإنسان.

ففي المجال المدني: نجد مبدأ الوفاء بالعقود عموماً، ومبدأ عدم أكل أموال الناس بالباطل، مبدأ عدم الاعتداء على حقوق الغير، وهذه المبادئ الثلاثة تشكل ما يعرف في القانون بأصول نظرية العقد، ونظرية الفعل الضار، ونظرية الإثراء بلا

سبب، وهي جوهر التصرف القانوني والواقعة القانونية، وهي تعد بمثابة استشراف مستقبل العمل في المعاملات المالية المدنية سواء في مجال القانون التجاري أو المدني.

وفي المجال الجنائي: توجد قواعد الجريمة والعقوبة والعفو عن العقوبة والقصاص والحدود والديات والتعازير، تكون في مجموعها نظرية قل أن نجد لها نظيراً في القوانين الوضعية المعاصرة، ومن ترك قواعد الشريعة في هذا المجال بدأ في العودة إليها، بل وهناك نداءات من الدول الغربية بأن قواعد الشريعة في هذا المجال أفضل بكثير من قوانينهم الوضعية ﴿تَرَىٰٓ أَعۡيُنَهُمۡ تَفِيضُ مِنَ ٱلدَّمۡعِ مِمَّا عَرَفُواْ مِنَ ٱلۡحَقِّۖ﴾.

وفي مجال التجارة البحرية: نجد في فروق القرافي، وفي مخطوطة عربية بمكتبة الأسكوريال بأسبانيا، معالم نظرية عامة للقانون البحري، والخسارات البحرية ومسؤولية مالك السفينة والناقل والربان وغير ذلك، مما يعد سبقاً للقوانين الوضعية، عملاً بقواعد الشريعة والسياسة الشرعية.

وفي مجال القانون الدولي العام: يؤكد فقهاء القانون الدولي المعاصر أن الشريعة الإسلامية تشتمل على نظام شامل لضبط علاقات الدول في وقت السلم وفي وقت الحرب، كما أن قواعد العلاقات الدولية وضعها العلامة "محمد بن الحسن الشيباني" في كتابه السير الكبير الذي يعد المرجع الأول لقواعد القانون الدولي والعلاقات الدولية، والذي تتصدر صورته بالحجم الكبير في مدخل معهد القانون الدولي ببلجيكا، وقد وضعت قواعده من أحكام الشريعة الإسلامية والعمل بالسياسة الشرعية التي تحقق مصلحة الأمة الإسلامية . بل والعالم قاطبة.

وفي مجال التنظيم الإداري: نجد أن الدولة الإسلامية كانت سباقة إلى وضع القواعد التي فاقت نظيرتها في الوقت الحاضر سواء في تنظيم أجهزة الدولة أو في

شكل الحكم والضبط الإداري والسلطة التقديرية ومرافق الدولة والمركزية واللا مركزية وهكذا، فإن القانون السماوي صالح للتطبيق في كل زمان وفي كل مكان ما بقيت الشريعة الغراء حاكمة بقواعدها.

لذلك نقول بأن القواعد المستمدة من أحكام الشريعة الإسلامية والعمل بالسياسة الشرعية هو أساس السمو المطلق لهذه القواعد ومن ثم تعد الخيار المستقبلي الوحيد للدول الإسلامية عامة؛ لوضوح هذه القواعد من حيث مصدرها، وهذا أحد مظاهر إعجازها في الإخبار عن عالم الغيب، والتنبؤ بغيبيات المستقبل، على نحو يؤكد صدق ووضوح القاعدة التشريعية الإسلامية صدقاً ووضوحاً يتفقان مع مصدرها الرباني العظيم كما في قوله تعالى: ﴿الٓمٓ * غُلِبَتِ ٱلرُّومُ * فِيٓ أَدۡنَى ٱلۡأَرۡضِ وَهُم مِّنۢ بَعۡدِ غَلَبِهِمۡ سَيَغۡلِبُونَ * فِي بِضۡعِ سِنِينَۗ لِلَّهِ ٱلۡأَمۡرُ مِن قَبۡلُ وَمِنۢ بَعۡدُۚ وَيَوۡمَئِذٖ يَفۡرَحُ ٱلۡمُؤۡمِنُونَ * بِنَصۡرِ ٱللَّهِۚ يَنصُرُ مَن يَشَآءُۖ وَهُوَ ٱلۡعَزِيزُ ٱلرَّحِيمُ﴾ فهذه الآيات أخبرت بأن حرباً ستقع بين المسلمين ودولة الروم واستشرفت من سينتصر فيها وهم أهل الإسلام أصحاب المنهج الواضح، والعاملون بالقواعد التشريعية الإسلامية التي تهدف إلى تنقية أسس بنيان المجتمع الإسلامي.

الاستشراف آلة السياسة الشرعية:

يمكن الجزم بأن علم استشراف المستقبل هو أحد علوم الآلة بالنسبة لعلم السياسة الشرعية، وهذا أمر مسلّم به، فعلم السياسة الشرعية هو علم الواقع الذي يعيشه المجتمع ويحكم بموجب قواعد مستمدة من أحكام الشريعة الغراء، ويعمل الحاكم على سياسة أمور الرعية بموجب هذه القواعد مستشرفاً مستقبل الأمة والعمل على تحقيق مصالحها فالسياسة الشرعية تدور مع مصلحة العباد والبلاد بما يتفق وأدلة الشريعة الإسلامية، وبما لا يخالف دليلاً شرعياً معتبراً.

فالقاعدة الشرعية تقوم على استشراف المستقبل وضبط نوازله ووقائعه التي لا

تتناهى، وقد أفاد الغرب من الشريعة الغراء في رسم السياسات المستقبلية بالنسبة له؛ لذلك نجد أن علم استشراف المستقبل له أهمية كبيرة في تحديد مفهوم السياسة الشرعية في مجال سن الأنظمة المعتبرة شرعاً من أجل ضبط الوقائع الاجتماعية والمعاملات بين أفراده وهذا يستظهر من خلال الأنظمة التي يسنها ولي الأمر للعمل بموجبها في كافة المجالات عملاً بنص المادة الخامسة والخمسون من النظام الأساسي للحكم الصادر في عام ١٤١٢هـ، والتي نصت على أنه : "يقوم الملك بسياسة الأمة سياسة شرعية طبقاً لأحكام الإسلام، ويشرف على تطبيق الشريعة الإسلامية، والأنظمة، والسياسة العامة للدولة، وحماية البلاد والدفاع عنها".

فسن الأنظمة هو عمل استشرافي من أجل تحقيق مصلحة البلاد، وكذلك تنفيذ السياسة العامة في المجالين الداخلي والخارجي فيه عمل استشرافي والعمل على حماية البلاد من المتربصين بها والدفاع عنها عمل استشرافي، وكل ذلك يتم وفقاً لأدلة العمل بالسياسة الشرعية والحاكم مأمور بها ومنفذ لها، ليس في مجال وضع الأنظمة المستمدة منها فقط، ولكن أيضاً عليه الاستشراف في مجال السياسة الاجتماعية المستقبلية بكل مفرداتها.

لذلك يمكن القول بأن القاعدة النظامية الإسلامية تستفيد من علم استشراف المستقبل عند صياغتها وذلك لأن القاعدة الإسلامية ذات خصائص تنفرد بها عن غيرها من القواعد الوضعية، وهذه الخصائص أهمها ما يلي:

أ - أنها قاعدة ربانية المصدر، إنسانية الأثر.

ب - أنها قاعدة وسطية فالإسلام دين الوسطية.

ج - أنها قاعدة تشع حكمة لمعرفتها بواقع الإنسان المخاطب بها.

د - أنها قاعدة واضحة لا لبس فيها ولا غموض.

فالمستشرف عندما يحاول المساهمة في سن قاعدة نظامية مستقبلية يأخذ دائماً في الحسبان ربانية القاعدة التي يصطحبها من قواعد الشريعة كما يأخذ في الحسبان معطيات الحاضر وخبرات الماضي، وتصوراته عن المستقبل، لوضع هذه القاعدة، مراعياً في ذلك العوامل الآتية.

١ - التطور التقني (التكنولوجي):

هذا التطور هو أهم سمات العصر الذي نعيشه، فالتكنولوجيا لا تبقى ثابتة في مكانها، فكل لحظة تمر فيها الجديد، لذا فإن الدولة التي تريد أن تتبوأ مكانة شامخة في المستقبل عليها بجانب التمسك بثوابتها وقيمها المستمدة من أحكام الشريعة، أن تستمر في تتبع معالم وآفاق التطور التكنولوجي، وعلم استشراف المستقبل يساعد على ذلك من خلال وضع القواعد النظامية الشرعية المستقبلية.

٢ - العوامل الاقتصادية:

لا يتغلغل الاقتصاد فقط في حياة الأفراد كأفراد، وإنما يتغلغل كذلك في السياسة العامة للدولة، وهنا يكون لعلم الاستشراف دوره البناء في سن القواعد النظامية التي تعمل على تنمية الاقتصاد القومي على هدى من قواعد السياسة الشرعية التي تحقق المصلحة العامة.

النموذج في استشراف المستقبل:

إن النموذج السعودي في استشراف المستقبل عن طريق القرارات إعمالاً للسياسة الشرعية يعد من أهم الآليات التي تدلل أن الاستشراف هو آلة السياسة الشرعية، ولعل من أبرز هذه القرارات في تاريخ المملكة هو قرار الملك الموحد "عبدالعزيز آل سعود" (يرحمه الله) بحصره مصدر التشريع في كتاب الله وسنة رسوله، وقد جاء ذلك في البلاغ الأول الذي أذاعه في الثاني عشر من جمادى الأولى

١٣٤٣هـ، وكذلك ما أقره علماء الإسلام الأعلام بطريق القياس وأجمعوا عليه، مما ليس في كتاب ولا سنة، فلا يحل في هذه الديار غير ما أحله الله ولا يحرم فيه غير ما حرم الله.

وفي بلاغ آخر في ٢٨ من ذي الحجة سنة ١٣٤٣هـ جاء فيه "أن الشريعة الإسلامية هي النظام العمومي يجري العمل على وفقه في البلاد المقدسة، وأن السلف الصالح وأئمة المذاهب الأربعة قدوتنا ... وسيكون العلماء في الأمصار هم المرجع لكل المسائل".

وقد أقرت التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية الصادرة بالأمر الملكي في ٢١/ ٢/ ١٣٤٥هـ شكل الدولة والعاصمة واللغة الرسمية ثم إدارة الدولة والحكومة (النيابة العامة) والأمور الداخلية والخارجية والعسكرية ثم مجالس الشورى والمدينة ومجلس جدة ومجلس النواحي والقرى والقبائل ثم ديوان المحاسبات، وهكذا إلى أن تم توحيد المملكة في عام ١٣٥١هـ وأنشئ مجلس للوزراء وشارك مجلس الشورى في السلطة التنظيمية وذلك في عام ١٣٧٣هـ.

-جاء بعد ذلك الملك "سعود" واستشرف آفاق المستقبل ببناء الجامعات واستمرت مسيرة العمل بالسياسة الشرعية والتخطيط العلمي المستقبلي الذي بدأ به سلسلة من المشروعات التخطيطية الاستشرافية لمستقبل البلاد في حقبة كان بها بعض الصدمات السياسية العربية.

-وفي عهد الملك فيصل بدا واضحاً أسس صناعة السياسة التنظيمية المثالية للمملكة، حيث انتقلت المملكة في عهده إلى مصاف الريادة في الوطن العربي، لذلك فإن الدراسات الاستشرافية حول زعامته ومواقفه السياسية كانت كثيرة، بخاصة فيما يتعلق بالسياسة الخارجية للمملكة وصناعة القرار الدولي .

- كذلك في عهد الملك خالد حيث جاء تعزيز سلطة القضاء في الدولة كعمل استشرافي ساهم في تحديد الملامح المستقبلية للمملكة، حيث تم إرساء مبدأ السمو المطلق للتشريع الإسلامي.

- وفي عهد الملك فهد تم إصدار النظام الأساسي للحكم، كأول نظام كاشف عن الدستور الأساسي للدولة السعودية وهو القرآن الكريم والسنة، وقد صدر مع هذا النظام نظام المناطق الذي قسم المملكة إلى ثلاثة عشر منطقة إدارية عملاً على تكريس اللامركزية الإدارية، وكذلك نظام مجلس الشورى الذي يقوم حالياً بدور هام في الحياة التنظيمية (التشريعية)، وهذه القرارات كانت من أهم قرارات السياسة الشرعية التي يضطلع بها ولي الأمر في سياسة البلاد محققاً بذلك مصلحة العباد والبلاد الشرعية.

- وفي عهد خادم الحرمين الشريفين جلالة الملك عبدالله أيده الله بنصر من عنده حيث كرس الإسلام كمنهج حياة للدولة وأساس المستقبل لها، وتم التجديد لكافة الأنظمة المعمول بها كنواة لتحقيق التقدم المستقبلي للبلاد ، عملا بالسياسة الشرعية التي حرص عليها في كل المجالات.

وأصبحت المملكة في عهده مملكة الإنسانية التي تقف مع كافة دول العالم في محنها وكوارثها، وتقدم لها يد العون الصادق كما هي تعاليم الإسلام السمحة.

وفي عهده الزاهر أصبح للمملكة ريادتها بين دول العالم العربي في حل مشكلاته واقتراح المشاريع السياسية والاقتصادية وكذلك المبادرات، وفي المجال العالمي أصبحت ضمن مجموعة العشرين الاقتصادية على مستويات العالم.

وقد أطلق فكرة الحوار بين الحضارات في المؤتمر العالمي للحوار في مدريد بأسبانيا في ١٦ : ١٨ يوليو عام ٢٠٠٨م حيث من أقواله في هذا المؤتمر: "جئتكم من

مهوى قلوب المسلمين من بلاد الحرمين الشريفين، حاملاً معي رسالة من الأمة الإسلامية ممثلة في علمائها ومفكريها الذين اجتمعوا مؤخراً في رحاب بيت الله الحرام رسالة تعلن أن الإسلام هو دين الاعتدال والوسطية والتسامح، رسالة تدعو إلى الحوار البناء بين أتباع الأديان... (بدلاً من) النزعات العنصرية البغيضة... لذلك علينا أن نعلن للعالم أن الاختلاف لا ينبغي أن يؤدى إلى النزاع والصراع، ونقول إن المآسي التي مرت في تاريخ البشر لم تكن بسبب الأديان، ولكن بسبب التطرف الذي ابتلي به بعض أتباع كل دين سماوي وكل عقيدة سياسية... وإذ كنا نريد لهذا اللقاء التاريخي أن ينجح فلابد أن نتوجه إلى القواسم المشتركة التي تجمع بيننا" مما دفع عن الإسلام وصمه بالإرهاب.

كما أن جلالته توجه إلى جعل التعليم المشروع القومي للمملكة، وغني عن البيان المردود التقدمي لها المشروع على كافة الأصعدة، حيث بموجبه تتبوأ المملكة مكانة عالمية مرموقة بتطور الإنسان السعودي ونمو المجتمع على يد علمائه الأفذاذ، مما يعد نظرة استشرافية للمستقبل.

كما أن هناك المشروع القومي لتطوير مرفق القضاء بزيادة أعداد القضاة وبناء المحاكم في كل مناطق ومدن المملكة وإنشاء المحاكم المتخصصة كالمحاكم التجارية والعمالية والأحوال الشخصية ومحاكم المرور وغير ذلك مما يعد نقلة نوعية وحضارية للمملكة أخذ فيها بالسياسة الشرعية كمنهج حياة تساير فيها المملكة المستقبل بخاصة وأنها انضمت إلى منظمة التجارة العالمية في شوال من عام ١٤٢٦هـ.

وفي هذا العهد بدأ إعادة النظر في كل الأنظمة المعمول بها على ضوء من كتاب الله وسنة رسوله والعمل بالسياسة الشرعية والتخطيط المستقبلي لهذه البلاد مما يضعها على خريطة الدول الكبرى في العالم، كما بدأ سن القواعد النظامية التي تدفع بالعمل الوطني إلى آفاق المستقبل في كافة مجالات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية

والتعليمية والعسكرية والثقافية، وفي هذا تحقيق لما نصت عليه المادة الخامسة والخمسون، من النظام الأساسي للحكم من أن ولي الأمر يسوس البلاد بالسياسة الشرعية التي تحقق المصلحة العامة للدولة.

مراجع الفصل الثانى

١- د. أحمد إبراهيم أبو سنة: الإدارة في الإسلام ط(٣) مكتبة عبدالله وهبة - القاهرة ١٩٨٤م.

٢- د. بكر القباني: الإدارة العامة ط(٢) ١٩٧٠م (بدون ناشر).

٣- د. جميل الشرقاوي: دروس في أصول القانون - القاهرة ١٩٦٦م (بدون ناشر).

٤- د. داود الباز: مبادئ علم وفن الإدارة العامة ١٩٩٦م (بدون ناشر).

٥- شيخ الإسلام ابن تيمية: السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية.

٦- د. صوفي حسن أبو طالب: تطبيق الشريعة الإسلامية في البلاد العربية - القاهرة ١٩٧٨م (بدون ناشر).

٧- د. عبدالناصر العطار: مبادئ القانون: مطبعة البستاني - القاهرة ١٩٩٠م.

٨- د. عبدالرحمن بن إبراهيم الضحيان: الإدارة والحكم في الإسلام ١٤١١هـ - ١٩٩١م (بدون ناشر).

٩- عثمان جمعة ضميرية: وظيفة الدولة في الشريعة الإسلامية: مجلة البحوث الإسلامية العدد ٣٨.

١٠- د. عبدالحي حجازي: المدخل لدراسة العلوم القانونية: المطبعة العالمية - القاهرة ١٩٦٦م.

١١- د. عبدالمنعم البدراوي: مبادئ القانون: الناشر مكتبة سيد عبدالله وهبة القاهرة ١٩٦٩م - ١٩٧٠م.

١٢- د. عبدالرحمن بن عبدالعزيز الشلهوب: النظام الدستوري في المملكة العربية السعودية بين الشريعة الإسلامية والقانون المقارن ط(١) ١٤١٩هـ - ١٩٩٩م مطابع الفرزدق التجارية.

١٣- د. فرناس عبدالباسط البنا: التخطيط دراسة في مجال علم الإدارة الإسلامية وعلم الإدارة العامة ط(١) ١٩٨٥م (بدون ناشر).
١٤- د. فؤاد النادي: مبادئ علم الإدارة العامة ١٤١٤هـ - ١٩٩١م (بدون ناشر).
١٥- د. منصور مصطفى منصور: دروس في المدخل لدراسة العلوم القانونية ١٩٧٢م (بدون ناشر).
١٦- د. ماجد راغب الحلو : علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية ١٩٨٨م (بدون ناشر).
١٧- د. محمد محمد شتا أبو سعد: المدخل لدراسة علم استشراف المستقبل: مجموعة محاضرات ألقيت على طلاب الدكتوراه في المعهد العالي للقضاء ١٤٢١هـ - ١٤٢٢هـ (غير منشورة).
١٨- د. محمود عبدالفضيل: الجهود العربية في مجال استشراف المستقبل: مجلة عالم الفكر العدد ٥٧ .
١٩- مجلة الدبلوماسي: معهد الدراسات الدبلوماسية : وزارة الخارجية: المملكة العربية السعودية العدد ٤٤ جمادى الأولى ١٤٣٠هـ - مايو ٢٠٠٩م .
٢٠- د. يوسف القرضاوي: الخصائص العامة للإسلام ١٣٩٧هـ (بدون ناشر).
٢١- د. وحيد الدين خان: وجوب تطبيق الشريعة الإسلامية والشبهات التي تثار حول تطبيقها: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - الرياض ١٤٠٤هـ.

الفصل الثالث

مهارات الاستشراف

* ويتم تقسيمه إلى المباحث الآتية :

المبحث الأول: استراتيجية العمل الاستشرافي.

المبحث الثاني: المهارات الشخصية للمستشرف.

المبحث الثالث: المهارات العملية للمستشرف.

المبحث الرابع: أدوات خبراء الاستشراف والتخطيط الاستراتيجي.

تمهيد:

يترتب على اختلاف الموضوعات والظروف التي يباشر فيها المستشرف عمله، أن يؤثر ذلك على الأسلوب والتكتيك المستخدم في تقديم الفكر الاستشرافي المستقبلي عن هذه الموضوعات.

ودائماً ما يتعامل المستشرف مع المشكلات المعتادة والمتوقعة بصورة طبيعية، حيث يكون لديه بعض الوقت للتفكير والدراسة على مهل، من أجل تقديم الحلول والمقترحات المطلوب منه تقديمها، للوحدات الإدارية أو لجهات التخطيط في الدولة أو في المنشآت التجارية.

وفي حالة الكوارث والأزمات، حتماً ستتغير الظروف المحيطة بالمستشرف بخاصة العنصر المتعلق بالوقت؛ لأنه سيكون عنصراً ضاغطاً على المستشرف يواجه البطء في التفكير، ومن ثم يكون عنصراً سلبياً ضده، ومن الخطأ هنا أن يستخدم المستشرف نفس الأدوات والبرامج العقلية في التفكير والتعليل مع الظروف والأزمات، حيث سيحتاج إلى استخدام الأساليب العلمية في تحليل المشكلات المتوقعة وغير المفاجئة، والوصول منها إلى البدائل المناسبة للحلول، وبذلك، لا يمثل الوقت عنصراً ضاغطاً، أو على الأقل لا يؤدي الأمر إلى حدوث التوتر والقلق لدى فريق الاستشراف.

وبطبيعة الحال يختلف الوضع عندما تكون الكوارث والأزمات بصورة كبيرة حيث يكون الوقت عنصراً ضاغطاً قوياً في عمليات تفكير فريق الاستشراف حيث يحتاجون في هذه الحالة إلى استخدام برامج عقلية ومبادرات وتحليل نتائج واستنتاجات سريعة، وإعداد كل ذلك بصورة مرتبة ومنظمة تساعد وحدات الإدارة في الدولة على المفاضلة والاختيار بين البدائل التي وضعها أمامهم فريق الاستشراف.

ولا شك أن البطء أو التأخر في تقديم الفكر الاستشرافي، في حالة المواقف الحرجة أو الكوارث والأزمات يؤثر سلباً على عملية الاستشراف برمتها، فذلك يتطلب التعامل السريع مع تلك الأحداث من حيث استقبالها وتحليلها والتعامل معها، فالمستشرف عمله مرتبط بتنفيذ خطة الاستشراف التي تم وضعها في كل الظروف، سواء كانت ظروفاً عادية أو ظروفاً استثنائية، كل ذلك من أجل الوصول إلى تحقيق خطة الاستشراف بنسب لا تقترب من الواقع الرقمي فقط،بل تكون هي الواقع الرقمي لها أو تكاد.

مما سبق يتضح أن فريق الاستشراف في الوحدات الإدارية في كل دولة من الأهمية بمكان، سواء كان على مستوى الوحدات الرئيسة كوزارة التخطيط أو الوحدات الأقل حجماً، لذلك ومن خلال هذا الفصل نعرض لمهارات الاستشراف لدى رجال الاستشراف والتخطيط .

المبحث الأول

استراتيجية العمل الاستشرافي

يسود الفكر التقليدي فكرة خاطئة عن المستشرف، هي أنه يعمل دون أن يتحمل أية مسؤوليات أو نتائج، بل تتحملها المنظمة التي يعمل لديها، أو تلك الجهات التي تضطلع بالتنفيذ للعمل أو للخطة الاستشرافية، هذه الفكرة تتجاهل تماماً المعايير التي يتم على أساسها اختيار فريق الاستشراف، والتي تنهض في مجموعها على صفات الإخلاص والأمانة والمسؤولية، بجانب المؤهلات والخبرات السابقة، والتي لا شك تنعكس على تصرفاتهم وأدائهم العملي علاوة على أن النجاح هو أهم العوامل أو المعايير الدافعة إلى الإجادة وتحمل المسؤولية الذاتية التي تدفعهم دائماً إلى إثبات الذات.

فلسفة العمل الاستشرافي:

يحكم تفكير فريق الاستشراف عند بناء التخطيط المستقبلي للمنشآت أو الوحدات الإدارية في الدولة بعض المرتكزات أهمها ما يلي:

١ - عدم إضاعة الوقت في البحث عن الأسباب من خلال الفحص والتحليل الدقيق للوقائع، وعلى فريق الاستشراف التركيز من أجل الوصول إلى الأفكار والمقترحات التي تعالج المشكلات المستقبلية التي يمكن توقعها .

٢ - يجب على فريق الاستشراف تحديد المنهج والخطوات التي يجب اتباعها مسبقاً من خلال البرنامج الفكري بواسطة خطوات مدروسة تؤدى إلى رؤية واضحة عن المستقبل فيما يتم استشرافه.

٣ - يجب على فريق الاستشراف استيعاب الأمور بطريقة جيدة، والتفكير في

الحلول والبدائل يعد جانباً واحداً من العمل، وتمثل مهارة وأسلوب وطريقة تقديم الفكرة الجانب الآخر.

٤ - يجب على فريق الاستشراف عدم الانحياز إلى جانب واحد من الجوانب المؤثرة على موضوع الاستشراف، بل يجب بحث كل الجوانب والعوامل المؤثرة في بناء خطة الاستشراف، حتى يمكن التعامل مع كل الفروض ووضعها في الحسبان؛ لأن البعض منها قد يكون له تأثير كبير.

٥ - عند بدأ العمل الاستشرافي يجب أن يؤخذ في الحسبان كل ما يقال حول فريق الاستشراف وكذلك كل ما يقدم له، فذاك يمثل المادة الخام التي سوف يمكن أن تصنع الرأي الاستشرافي، لذلك يجب تخزين كل ذلك حتى يمكن الرجوع إليه عند الحاجة.

٦ - الاعتماد على الفروض العلمية والعملية كقاعدة أساسية في عملية الاستشراف، ينطلق منها فكر فريق العمل، ويكون البرنامج الفكري لهم.

الجودة في أداء فريق الاستشراف:

ينظر البعض إلى الاستشراف على أنه استراتيجية عالية الفعالية لمساعدة المنظمات والإدارات على التوافق مع المتغيرات الحالية والمستقبلية، التي تحدث في المجتمع بصفة عامة، حيث يمكن للمستشرف أن يكون هو المصدر الدائم الذي يمكن أن يمد المنظمة والعاملين بها، ليس مجرد المعلومات النظرية حول المستقبل، ولكن بالخبرات التطبيقية التي يحتاجون إليها.

ويقوم المستشرف بدور مهم في تقديم الآراء والأفكار، كما يقوم بتقديم صور الإجراءات التي تسهل عمل الإدارة في المؤسسة أو المنظمة ويساعد على امتداد تأثير هذه المؤسسات التي يعمل بها إلى المجتمع بصفة عامة مما يكون وسيلة فعالة تعمل

على اتساع رؤية وقدرة العاملين في المنظمة والعاملين فيها بطريقة فعالة ومؤثرة.

لذلك عندما تقوم المؤسسات المختلفة بوضع الخطط والإجراءات المناسبة لتحديد الخبرات المطلوبة للمنظمة أو المؤسسة والعاملين فيها وتهيئ المناخ المناسب للاستفادة منها، سوف تكون عملية الاستشراف أسلوباً مميزاً وفعالاً في التعليم الذاتي والتدريب المباشر أثناء العمل لكل العاملين في المنظمة أو المؤسسة، ولذلك فإن دور المستشرف في العملية الإدارية يختلف عن الدور التوجيهي للمدير، أو الدور المعرفي والمعلوماتي للموظفين أو العاملين، فأكثرهم يعجز عن تقديم حلول صحيحة للمشكلات المستقبلية؛ لأنهم لا يستطيعون التفكير بطريقة بعيدة عن المؤثرات الشخصية والمجتمعية، بمعنى أنها لن تكون بعيدة عن الهوى والمصالح الشخصية والتحيزات المقصودة والعفوية أو التلقائية، فهذا ما يميز طريقة عمل فرق الاستشراف في هذه المنظمات التي تكتظ بالعاملين، كما أن ذلك يبرز أهمية الاستناد إلى أن يكون الاستشراف من خارج الذين يعملون في المنظمة أو المؤسسة، حيث التمتع بالحيادية كما أنه يدرك أن السمعة سوف تعتمد على نتائج الحلول التي سيطرحها.

ينبني على ما تقدم، أنه على المنظمات والهيئات المتميزة، التي تبحث عن تحقيق الجودة في الأداء، أن تعمل على استثمار وجود فريق عمل من خبراء الاستشراف في الهيكل التنظيمي، كجزء مهم ورئيس في العملية الإدارية كوسيلة مهمة ومرنة ومتغيرة، وفي نفس الوقت شاملة لتطوير القدرات الفكرية والأدائية للعاملين فيها.

فتقديم الفكر الاستشرافي بالصورة الصحيحة يمثل أكثر العمليات فاعلية وتأثيراً في سلوكيات الآخرين بخاصة في المجالات الأكثر صعوبة وتعقيداً، وهذا الفكر الاستشرافي يمكن اعتباره على أنه كل ما يلي:

١- نوع من المهارات التي يمارسها بعض المتخصصين، ويمكن تدعيم

هذه المهارات بالتعرف على القواعد والأسس العلمية.

٢ - أنه عبارة عن مساعدة ذات قيمة عليا تقدم إلى فرق العمل وبالتالي إلى المنظمة بما يتيح لها الفرصة للنمو المستقبلي في الفكر والأداء العملي.

٣ - أنه يعتبر طريقة ناجحة ووسيلة مضمونة لضمان تدفق تيار المعلومات الحديثة والمهمة ذات القيمة العالية للعمل والإنتاج في المستقبل.

٤ - أنه استراتيجية فعالة بين أداء فريق الاستشراف والعاملين الآخرين في المنظمات؛ لدعم جهودهم نحو تطوير أدائهم ذاتياً، لنمو الخبرات لديهم بما يساعد على تحقيق أفضل النتائج في عمل هذه المنظمات في الحال وفي المستقبل.

مما تقدم نجد الفكر الاستشرافي يهدف إلى تسهيل المفاهيم من أجل حل المشكلات الآنية ووضع تصورات عن المستقبل، وبذلك يمكن أن يكون إضافة فكرية أو نوعاً من التدريب غير المباشر، وعامل بناء لتطوير الأداء المستقبلي للمنظمات، كما يمكن أن يتحول إلى استراتيجية ذات فعالية كبيرة لمعرفة المستقبل الذي يمكن أن تكون عليه المؤسسات أو الوحدات الإدارية بعد عدد من السنوات.

لذلك دائماً ما نجد في الإدارات العليا السعي الدؤوب من أجل تطوير مهارات العاملين الاستشرافية والابتكارية، لمعرفتها بالعائد المجزي في هذا الشأن، حيث تخلق جيلاً من العاملين لديهم القدرة على استشراف المستقبل والإبداع الفكري المستقبلي بما يؤدي إلى التطوير المستمر للمنشآت.

المبحث الثاني

المهارات الشخصية للمستشرف

يتمتع المستشرف بمهارات شخصية تميزه عن غيره من العاملين في المنشأة أو المؤسسة أو الوحدات الإدارية التي يعمل بها، أو كان لا يعمل واحترف هذا العمل في إحدى المؤسسات التي يطلب منها دائماً وضع تخطيط مستقبلي في أي أمر ما كالتعليم مثلاً أو الاقتصاد أو الوضع الاجتماعي في الدولة، وغالباً ما يعمل في هذه المكاتب مستشارين على كفاءة عالية من الوعي الذاتي والمعرفة بالواقع والمشكلات التي تحيط بهم، كما لديهم مهارات تتعلق باستشراف المستقبل في أي مجال من مجالات الحياة حسب خبرة هؤلاء المستشارين كل في مجاله سواء في التعليم أو الاقتصاد أو السياسة أو الشؤون العسكرية، والشؤون الاستراتيجية وغيرها، وقد تسمى ببيوت الخبرة، وقد تكون مؤسسات أو شركات أو مكاتب، وهؤلاء يتمتعون بخبرة في مجال التخطيط الاستشرافي والنظرة المستقبلية إلى حد كبير، بيد أن ما يتعلق بالشؤون العسكرية والسياسية والاستراتيجية، أمور على قدر كبير من السرية، حيث يناط بالاستشراف في هذه المجالات إلى خبراء يتبعون هذه الجهات وتحت سلطة الدولة وسلطانها؛ لتعلق مثل هذه الأمور بالأمن العام وسيادة الدولة وكذلك أمنها الاقتصادي، وكل ما يمس سيادتها بوجه عام.

لذلك فإن المستشرف - أو فرق الاستشراف يجب أن تكون على قدر عال من المهارة والقدرات الذاتية -ما تجعلهم يتبؤون المكانة المرموقة.

هذه المهارات الشخصية نتناولها بشيء من التفصيل على الوجه الآتي:

أولاً: الأساس المعرفي: فالمستشرف يحتاج إلى وقت وجهد كبير من أجل تنمية

قاعدته المعرفية، واستمرار هذه التنمية، حيث تمثل هذه المعارف الأساس الذي يستخدمه في تنفيذ تجاربه عند طلبها، وهذا الأساس المعرفي يتكون من المفاهيم النفسية المتعلقة بعملية التعلم الذاتي، وكذلك النماذج المرتبطة بتنمية الفرد والمجموعة والبيئات والمنظمات التي يعملون فيها، بجانب النظريات والتطبيقات المتعلقة بإدارة عمليات التغيير المستقبلي في المنظمات.

ثانياً: القدرات الأساسية: يتميز المستشرف بقدرات كبيرة على ترجمة المعلومات والنظريات عند الاستخدام العملي لها، وهذه القدرات تتعلق، بالاتصال بالآخرين، والاستفادة منهم، كذلك القدرة على تحديد الاحتياجات المعرفية لنفسه والآخرين الذين يمثلون فريق العمل، وكذلك نفس الاحتياجات المطلوبة منه في الحقل الذي يعمل فيه، والتحديد الدقيق لهذه الاحتياجات حسب كل مجال.

كذلك من القدرات الأساسية ، إمكان المستشرف استخلاص المؤشرات لعملية الاستشراف من التغذية العكسية، واستخدام منهج متكامل في هذا المجال، حسب المناخ العملي في المنظمات أو الوحدات.

وهذه القدرات المعرفية الأساسية أو المهارات لدى المستشرف، تعد بمثابة صندوق السحر في حقيبته التي تجعل من عمله شيئاً سهلاً، فهو يستخدم المعارف والمهارات لتقديم معلومات وخبرات واضحة وجذابة لارتباط عمله دائماً بالتصور المستقبلي.

ثالثاً: القدرات الذاتية: يتمتع المستشرف ببعض السمات الذاتية تساعده في أداء عمله بدقة وأمانة ليتمكن من الوصول إلى النتائج المتغياة وهذه القدرات هي:

أ - الفطنة الحسية، حيث تمكنه من أن يرى ويسمع ويشعر بالأمور الصعبة والبسيطة في عملية الاتصال بأفراد فريق الاستشراف أو بالآخرين الذين يتعاملون

معه، وهذا الاتصال يعد بمثابة مفتاح الثقة والوفاق المتبادل له في التأثير والتأثر بالآخرين داخل الوحدة أو المؤسسة.

ب - **المواءمة:** لابد أن يكون لدى المستشرف الاستعداد والقدرة على دراسة الواقع وتغيير العملية الفكرية عندما لا تحقق شيئاً في الواقع، هذه الخاصية تساعده كثيراً على التفاعل مع ابتكارات وإبداعات المشاركين معه عند وضع الحلول للقضايا الصعبة والمعقدة في عمليات الاستشراف.

ج - **التوازن:** المقصود به هنا عدم انحياز المستشرف لذاته وسماته الشخصية، أو ما يسمى بالكارزما الشخصية؛ لأنه إن فعل ذلك يتجاهل ذات وسمات الآخرين، وعليه أن يعرف أن الفريق وحدة واحدة في أداء العمل المطلوب ووضع الخطة المستقبلية هي مسؤولية الجميع على قدم وساق .

د - **القدرة على التصور بعيد المدى:** وهذا التصور ليس درباً من دروب التنجيم أو السحر، ولكنه ينبني على وقائع حاضرة تستنتج منها هذه الرؤية المستقبلية، وفروض تستند إلى حقائق تؤدى إلى نتائج أقرب إلى اليقين الصادق.

هـ - **تحديد النتائج** : على المستشرف دائماً في عمله التوجه دائماً إلى النتائج المتغياة في عمله، فمشكلات الواقع لابد من التعامل معها، ويعمل على مواجهتها؛ لأن الوصول إلى النتائج هو الأهم، وذلك يتطلب منه مهارات تتعلق باستخدام الأسئلة التي يمكن أن تثار حول المشكلات في العمل التي قد تظهر لدى الآخرين ويثيرونها، وهذه الأسئلة تمثل التجارب والخبرات غير المنتجة، وهي تعتبر تغذية عكسية لعمل المستشرف ذات قيمة كبيرة ولا يمكن اعتبارها فشلا، فهي لا شك تساعد كثيراً في تحديد طبيعة الخطوة التالية في العمل من أجل ما هو أهم وهو إدراك الهدف، الذي ينبني على تسلسل موضوعي حتى الوصول إلى النتائج الاستشرافية

المطلوبة.

و- **البعد عن الضغوط العملية**: هناك بعض الضغوط التي قد تواجه المستشرف في عمله، تعتبر خطراً داهماً على عملية الاستشراف برمتها، ليس فقط على المستشرف كخبير، ولكن على العمل أيضاً، هذه الضغوط يجب مواجهتها حتى لا تؤثر على فريق الاستشراف وعلى التطوير المستقبلي. حيث يجب وضع الحلول العملية لها من قبل المستشرف ذاته ومن قبل الوحدات والمنظمات الإدارية.

وهذه الضغوط تتمثل فيما يلي:

١- **التحديث المستمر**: ويحدث ذلك عندما لا تستطيع المنظمة أو المنشأة أن تواكب عمليات التحديث بالصورة الملائمة، أو أن تقوم بتجميل هذه الصورة بعض الشيء، ولذلك يلجأ العاملون إلى انتحال بعض الأعذار والمبررات التي يسوقونها لمواجهة تيار التحديث والتطوير، ويلجؤون إلى فريق الاستشراف الذي يمكن أن يقدم لهم التوجيه والإرشاد، والتدريب أيضاً إن لزم الأمر، من أجل إدارة عملية التغيير من القديم إلى الحديث الذي لا يمكن أن يتوقف عند حد معين، ولكنه مستمر، والبراعة أن يكون التغيير متوافقاً مع الطموحات المستقبلية وكذلك إمكانيات المنظمة.

وتمثل عملية نقل الجديد إلى الواقع أكبر التحديات التي تواجه رجال أو خبراء الاستشراف، مع مسؤوليتهم عن هذا؛ لأنهم في الواقع يواجهون بصعوبات وتحديات عديدة لعل من أهمها:

أ - الرفض أو المقاومة المباشرة وغير المباشرة لكل ما يتغاير مع الموروث والمألوف عند التغيير أو التطوير.

ب - الطموحات المستقبلية الواسعة التي قد لا تتناسب مع الإمكانيات.

٢ - **الانفجار المعرفي:**

يمثل الانفجار المعرفي أحد الضغوط العملية التي تواجه خبراء الاستشراف فالمشكلة لم تعد في تطوير أو تحديث المعارف لدى هؤلاء الخبراء، ولكن المشكلة تكمن في هذا الانفجار المتغير لحظة بعد لحظة، ومجرد توفير الوقت للاطلاع والدراسة والتحليل، يمثل أكبر عائق أمام الخبراء؛ لذلك فمن الأهمية العمل على توفير المصادر والأدوات المعرفية، التي يجب الحصول منها على المعلومات والمعارف الحديثة في ظل هذا السباق المحموم بين القديم والمعاصر وبين المعاصر والمستقبل الذي تم أو يمكن استشرافه، وفي هذا الصراع يتساقط السابق دائماً، واللاحق أو الآتي مستقبلاً هو الذي يفرض نفسه.

فإدارة عملية الاستشراف وما يرتبط بها من تطوير وتحديث تحمل الكثير من الأعباء المرتبطة بالمعارف والمهارات، وتمتد إلى الكيفية التي سوف يتم التعامل بها مع الانفجار المعرفي مستقبلاً حسب مراحله المتتالية التي تفرض على خبراء الاستشراف البحث مع المنشأة أو المؤسسة من أجل توفير الوقت والمصادر والأدوات التي بموجبها يمكن ملاحقة الجديد والتخطيط من أجل اختيار المناسب والصالح دائماً للمستقبل.

٣ - **الضغوط المهارية:**

مهارات الاستشراف لدى الخبراء لا تمثل ميزة لهم في مجال عملهم الاستشرافي وفقط، بل تمثل أيضاً أحد الضغوط العملية؛ لأنهم يحتاجون دائماً إلى مراجعة هذه المهارات بصفة دائمة والعمل على تحديثها وتطويرها بما يتناسب مع الظروف المكانية ومع التطور الزمني، لذلك ومن هذه الزاوية تعتبر عنصر ضغط مستمر عليهم.

وهذه المهارات في مجال الاستشراف تختلف عن المهارات في المجالات الأخرى كالمجالات الإشرافية والقيادية في المنظمات الإدارية بوجه عام، فمهارات

الاستشراف مؤشر على مدى التمكن من العمل وليس مجرد الكفاءة في العمل أو الأداء، فالتمكن لابد أن يخرج من داخل الإنسان حسب الاستعداد الفطري لديه، أما الكفاءة في الأداء، فترتبط بمهارات الاتصال بكل مقومات العمل والعناصر المرتبطة به، وكذلك عمليات تطوير هذا الجانب المهاري من خلال التحديث الذاتي والتحديث المؤسسي أو المنظمة التي ينتمي إليها من خلال البعثات أو الدورات أو الاتصال الخارجي بكافة المدارس الاستشرافية، وانتقاء الأفضل منها الذي يتوائم مع طبيعة المنظمة ويتفق مع النظام العام.

٤- ضغوط الرغبات:

تمثل الرغبات الشخصية للقادة في ميدان العمل البوصلة التي توجه خبراء الاستشراف، وهذه الاتجاهات والميول الشخصية إذا ما أنساق لها الخبراء تؤثر سلباً على العمل الاستشرافي، لأنها ترتطم بشدة مع القيم العلمية والمعارف العملية التي يعمل بموجبها خبراء الاستشراف.

ومن المسلم به أن محاولات تغيير الموروث، أو التغيير في حركة القيم لدى الكثيرين، لا يتسم بالبطء النسبي وفقط، بل يواجه بالرفض وعدم الاقتناع، وبذلك يصعب تحريكه، ويواجه دائماً خبراء الاستشراف بصراعات بدرجات متفاوتة، بين ما يريدون الوصول إليه في عملهم، وبين الاتجاهات المضادة التي تعيش على المبادئ المتوارثة ، فهناك صراع أبدي بين الاتجاهات المستقبلية، المطلوب صناعتها في البيئة التنظيمية أو المجتمعية بهدف إحداث التطوير المستقبلي اللازم، وبين الرغبات والميول التي لا ترغب في التغيير ولا تؤمن بحركة الزمن.

وهذا يعني أن خبراء الاستشراف يواجهون صراعاً داخلياً مع أنفسهم، من أجل البحث عن طرق وأساليب لمواجهة هذه العقائد، وصراعات خارجية أيضاً تتمثل في الانفجار المعرفي في طرق وأساليب الاستشراف، مما يمثل هذا وتلك عناصر

ضغط في العمل، قد تؤدى إلى سلبيات كثيرة.

وعلى خبراء الاستشراف العمل على إعادة صياغة ما لديهم من وسائل للتقليل من الصراعات التي تثيرها الرغبات والاتجاهات الغير ملائمة مع مناخ العمل، والعمل على التوازن بهدف تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة، ويمكن أن يتم اللجوء إلى أساليب وقائية لمواجهة هذه الاتجاهات، والعمل على تقديم الأفكار الصحيحة في نطاق البيئة التنظيمية داخل المنظمة أو المجتمع من خلال الترتيب وعدم الاندفاع عند مخاطبة الرأي العام أو التعامل مع القنوات الحاكمة لعمليات الاستشراف أو المسؤولة عنه داخل هذه المنظمات .

وهذا النوع من الضغوط قد يكون أكثر شراسة إذا ما تعددت الاتجاهات أو عدم التحديد الدقيق لاتجاهات البعض، أو تبنى البعض عدة اتجاهات طبقاً للمواقف، أو قد تكون اتجاهات ورغبات متغيرة لدى البعض منهم، بهدف عرقلة العمل الاستشرافي برمته، وعلى فريق الاستشراف أن يكون متيقظاً لحركة هذه الرغبات والميول، وعليهم محاولة توظيفها بشكل دائم للتحرك نحو الأهداف المقصودة ، من خلال استخدام استراتيجيات وتكتيكات التفاوض والإقناع والمشاركة أحياناً مع ما يحيط بهم من بيئة تنظيمية أو أفراد داخل المجتمع، وعليهم كذلك الصبر في حمل هذا العبء الكبير، وهو تحقيق الأماني التي قد يهيأ للبعض أنها مستحيلة نسبياً.

المبحث الثالث

المهارات العملية للمستشرف

بجانب المهارات الشخصية التي يجب أن يتميز بها المستشرف في ذاته كسمت شخصي، وقدرات تتعلق بتكوينه المهاري والعقلي، توجد مهارات أساسية تتعلق بالعمل في المنشأة التجارية أو المنظمة الإدارية التي يعمل لديها، ومن أهم هذه المهارات، مهارات تتعلق بالاتصال بالعاملين أو المتعاملين مع المنشأة أو المنظمة، ومهارات تتعلق بالاستماع والإنصات، ومهارات تتعلق بالتغذية العكسية، وأخرى تتعلق بالإقناع؛ ومهارات التخطيط الاستراتيجي، وأخيراً مهارات الإبداع العملي.

ونتناول هذه المهارات بشيء من الإيضاح والتفصيل.

أولاً: مهارات الاتصال:

تعد مهارات الاتصال مع الآخرين بوجه عام، سواء مع العاملين في المنشأة التجارية أو المنظمة الإدارية، أو المتعاملين معها، عنصراً هاماً من عناصر مهارات الاستشراف، حيث يعتمد عليها خبراء الاستشراف في مجال تقديم أعمالهم من حيث تقديم استشاراتهم، والقيام بدورهم المطلوب في التخطيط المستقبلي، وتنطوي عملية الاتصال على مرسل ومستقبل، وفي مجال الاستشراف المستقبلي يؤدى الخبير دور المرسل والمستقبل معاً في حواراته ونقاشاته من أجل بناء الخطة المستقبلية الصحيحة للمنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية.

وعملية الاتصال تنبني على بعض الخطوات ، أهمها:

١ - يقوم الخبير عند إجراء عملية الإرسال، بتشفير المعلومات التي تستند إلى

الأحاسيس والأفكار والنوايا.

٢ - تتحول المعلومات التي يريد الخبير نقلها إلى المتعاملين إلى سلوك خارجي كنغمة الكلام وشكله، أو الحركات واللغة الجسدية، وهكذا.

٣ - يدرك المتعاملون: من خلال المعلومات المرسلة إليهم، محتوى الفكرة لدى خبراء الاستشراف، والذين عليهم حالتئذ فك رموزها، وتكون قراراتهم معتمدة على استيعاب التفسير من قبل المتعاملين.

٤ - يقوم المتعاملون مع المنظمة أو المنشأة، بإرجاع المعلومات إلى الخبير الذي يتحول إلى مستقبل بعد أن كان مرسلاً، وهذه التغذية الاسترجاعية ترتكز ليس على الواقع الآني للمنظمة الإدارية والمنشأة التجارية، بل تقوم أيضاً على التفسير للمعلومات التي توصل إليها المستقبل (العاملون والمتعاملون)، والتي تعطي بعض التصور المستقبلي للتخطيط الاستراتيجي الذي يهدف إليه الخبراء.

وإذا ما تبين أن هناك فجوة كبيرة في عملية الاتصال، فإن على المنظمة أو المنشأة بكاملها، أن تبحث عن مناخ جديد، يمكن من خلاله إجراء حوار صريح مع العاملين في المنظمة الإدارية والمتعاملين معها، وكذلك داخل العاملين في المنشأة التجارية والمتعاملين معها، وكثيراً ما يحدث هذا بخاصة عند الترويج لفكرة معينة أو الترويج لسلعة تجارية ، قد تكون جديدة، أو موجودة ولكن هناك بعض المشكلات تتعلق بها، كمشكلة في التوزيع مثلاً.

من خلال هذا الحوار الصريح يمكن فحص تفسيرات الخبراء وتقييم دقتها؛ لذلك فإن مهارات الإيضاح والتفسير والإيجاز والإنصات تتضح أهميتها في دفع عملية الاتصال إلى الإمام حتى يمكن استكمال عمليات الاستشراف في خطواتها المتابعة.

ويتوقف ذلك على كفاءة الاتصال، باعتبارها الوسيلة الوحيدة التي يمكن من خلالها الوصول إلى التوقعات المستقبلية المطلوبة للأداء، دون تباعد في وجهات نظر خبراء الاستشراف أو تصوراتهم الاستشرافية، ولا شك أن أهمية هذه الكفاءة تساعد كثيراً على الأداء الجيد في العمل، وقد ظهر ذلك من خلال الدراسات التي أجريت على العاملين في المنظمات الإدارية وكذلك المنشآت التجارية، أنهم يفعلون ما يتوقعون أنه مطلوب منهم، وهذا التوقع لابد أن يتكون لديهم سواء كان خاطئاً أو صحيحاً، فالفرد عندما يندمج في العمل، وفي ظل محاولاته الدائمة ؛ لأن يكون مشاركاً في الأداء، فإنه يضع لنفسه تفسيراً لما يدور حوله، وما هو مطلوب منه أن يؤديه، ولا يمكن القول بأن هناك فرداً لا يضع لنفسه تفسيراً لما يدور حوله، أو تصوراً لما هو مطلوب منه مستقبلاً، نعم قد يعجز في البداية، ولكنه مع محاولاته المستمرة سوف يجد لنفسه طريقاً ونظاماً للأداء المستقبلي.

مما سبق يتضح أن مهارات الاتصال في مجال التخطيط الاستشرافي يؤدي دوراً في غاية الأهمية من حيث ما يأتي:

أ- التخطيط الزمني والمكاني، مع توضيح الهدف منهما.

ب- تنظيم عملية الاتصال، ولو كان في اجتماعات خاصة تقيمها المنظمات الإدارية أو المنشآت التجارية، ولو كان ذلك أثناء العمل، مما يتيح لخبراء التخطيط الاستشرافي الاستماع والإنصات والحصول على التغذية العكسية المناسبة التي تساعد كثيراً في البناء الاستراتيجي المستقبلي.

ج- ضرورة القيام بعمليات التقييم الدوري للأداء بهدف الوصول إلى نتائج محددة، لمدى التقدم أو القصور في أداء العاملين، من أجل تحديد الاحتياجات المستقبليلة المطلوبة، كما أن التقييم يمثل أساساً لعمليات التطوير المستقبلي والتقدم

والتميز فيه أيضاً.

ثانياً: مهارات الاستماع والإنصات:

هناك ضرورة لالتقاء خبراء الاستشراف بالعاملين في المنظمات أو المنشآت من أجل محاولة الاستماع إليهم والإنصات جيداً لآرائهم وتجاربهم في التخطيط، وما يهدفون الوصول إليه، عن طريق الأدوات الموجودة لديهم.

وهؤلاء الخبراء لا شك أنهم يملكون القدرة على التفكير وعلى اختزان المعلومات واسترجاعها وتحليلها والاستنتاج منها، مما يساعد في أداء العمل أو بعبارة أخرى إدارة الأداء المستقبلي في المنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية، ويأتي كل ذلك عن طريق الاستماع والإنصات لكل ما يقال عن العمل في داخل المنظمات أو المنشآت، فعن طريقهما يتم دخول المعلومات إلى ذاكرة الإنسان المتلقى، ومن ثم تفسيرها وتكوينها وتخزينها في الذاكرة إلى حين استدعائها عند التخطيط الاستراتيجي.

وإذا كان الاستماع يتم عن طريق الأذن، فإن الإنصات يتم عن طريق العقل حيث يقوم باستقبال ما يقال من خلال العين والأذن، ثم يستخلص ويدرك المعاني، بعد تحليل العلاقة بين التعبيرات اللفظية وغير اللفظية التي يؤديها المتحدث، والتي يمكن تحليل مضمون الحديث والوصول إلى نتائج أفضل عند العمل.

فالإنصات هو تركيز الانتباه لآراء الآخرين، وعدم الاعتماد على محتوى الكلمات، من أجل الوصول إلى اتجاهات المتحدث.

وهذا النوع من المهارات التي يجب توفرها لدى خبراء الاستشراف، تتسم بأهمية خاصة في المجال العملي، حتى يتم دائماً الاستماع إلى كل الآراء والأفكار لكافة العاملين، وحتى يدركوا أنهم شركاء في صنع المستقبل؛ لذلك فإن على هؤلاء الخبراء

الإنصات جيداً لكل ما يقال وكل ما يقدم في كل الظروف التي يتم فيها الاتصال، وكذلك في كل الاتجاهات.

ولكي يكون هناك إنصات جيد لتلقي المعلومات التي سينبني عليها العمل عند التخطيط، يجب أن يكون الخبير قد هيأ نفسه للتركيز الجيد وخلق البيئة المناسبة لذلك، كالابتعاد عن العوامل التي تعترض عملية التركيز واليقظة، كما يجب عليه ألا يترك شيئاً غامضاً دون السؤال عنه قبل بدء عملية الإنصات لأن هذا الشيء سيصرفه عما يقال، كذلك الابتعاد عن الضوضاء كي تكون عملية استقبال المعلومات صحيحة، فالقدرة على الاستقبال أكبر من القدرة على الإرسال.

ويتحمل فريق الاستشراف مسؤولية إعادة تنظيم وترتيب أفكار العاملين أو المتعاملين عن طريق تكوين هذه المعلومات وتخزينها في الملف المناسب لها بما يسمح لهم الاتصال العقلي بالموضوع، كما عليهم الاتصاف بالحيادية عند استقبال المعلومات، بحيث لا يرفضون مباشرة كل ما لا يتفق مع اتجاهاتهم.

وأما عملية التقييم للمعلومات، فيجب أن تكون في النهاية، حتى تكون شاملة، كذلك يجب عدم الالتفات إلى الرأي الشخصي السابق فيمن يلقى بالمعلومات سواء كان ذلك بسبب الاتجاهات الفكرية، أو بعض الجوانب الشكلية الأخرى .

كذلك على الخبراء العمل على احترام كل وجهات النظر، ولو كان ذلك عكس آرائهم، فالاستماع يجب أن يكون كافياً، ودون مقاطعة أو إثارة الجدل السوفسطائي الذي لا يأتي بنتائج ، كذلك التحكم في الانفعالات ، فيجب عدم السرعة في إبداء الرأي أو رد الفعل، ويتم تأجيل ذلك لحين التقييم الكامل لكل الأمور، وفيما يتعلق بالتغذية العكسية الصادرة من الخبراء يجب أن تكون مشجعة لمن يدلي بالمعلومات؛ لأن هذه المعلومات هي قوام التخطيط الاستشرافي، فيجب النظر إلى من يدلي بالمعلومات بكل اهتمام، بما يعبر عن مدى التفاعل مع الحديث، بعدم

التحدث مع الآخرين مثلاً أثناء عملية الإنصات، أو الانشغال بأشياء أخرى، وإذا كانت هناك بعض الاستفسارات يجب أن تكون هناك تفرقة بين الاستفسار والتعليق والنقد بصورة تجعل من يدلي بالمعلومات مستقبلاً لكل ما تقول به، فعدم الخلط بين الأمور من الأهمية بمكان للحصول على المعلومات الصحيحة، والمفروض أن يتم الاستماع ضعف ما نتكلم به، حتى يمكن الخروج بالحصيلة المتغياة فالإنسان له أذنان ولساناً واحداً.

وإذا تم الاستماع والإنصات بالطريقة المثلى عند تلقي المعلومات من قبل خبراء التخطيط الاستشرافي، فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج تتعلق بتوفير الوقت والجهد في إدارة المشكلات والصراعات داخل المنظمات الإدارية أو المنشآت التجارية، ومن ثم يؤدي إلى تحقيق الأهداف المستقبلية لها والتي يعمل الخبراء من أجل التخطيط الاستراتيجي لضمان المستقبل الأفضل والآمن ومن هذه النتائج:

أ - أن الاستماع والإنصات الجيد يؤثر في صحة ودقة المعلومات التي ينبني عليها التخطيط المستقبلي.

ب - أنه يؤدي إلى أن تكون العلاقات في محيط العمل ناضجة وقوية بين العاملين، ومن ثم ينعكس ذلك إيجاباً على المتعاملين.

ج - أنه يولد القدرة على الابتكار والإبداع، والقدرة على مواجهة المشكلات والأزمات المستقبلية أثناء التنفيذ للخطة.

د - أنه يقلل من نسبة الأخطاء ويعمل على النمو الفكري، ومعايير التقييم تكون أكثر عدلاً وشمولاً لكل القرارات التي يمكن أن تنبني عليها عملية الاستشراف برمتها، ومن ثم يكون أكثر دقة.

ثالثاً: مهارات التغذية العكسية:

أثناء تلقي خبراء الاستشراف للمعلومات والوقائع التي بموجبها سيعمل عليها لتقديم الخطة الاستشرافية، يجب أن يكون لديهم ما يسمى بالتغذية العكسية للحصول على كل ما يريدون، وحتى لا يخفي البعض من العاملين أو المتعاملين بعض المعلومات، مما يؤثر سلباً على التخطيط الاستراتيجي للمنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية.

ولكن ما هي التغذية العكسية؟

هي إظهار المستشرف لرد فعله على ما يسمعه من معلومات من قبل الآخرين ويكون ذلك في صورة تعليق بالكلمات أو بالوجه أو بحركة الجسم أو بنظرات العين، حيث يستطيع أن يعبر عن درجة اتفاقه أو خلافه مع من يسمع منهم، من خلال ما يصدره من فعل عكسي لما استقبله من معلومات من الطرف الآخر؛ لذلك فالتغذية العكسية السليمة ليست عملية سهلة حيث تعتبر عملاً يحتاج إلى مهارة خاصة.

وأحياناً يلجأ فريق الاستشراف إلى عدم إعطاء التغذية العكسية لمن يستمعون إليهم أو يأخذون منهم المعلومات، لأهداف عملية كثيرة منها على سبيل المثال:

- ظروف العمل لا تشجع على إعطاء رد الفعل الحقيقي.
- المفروض أن يعلم كل فرد ما يجب أن يقوله.
- قد تكون نوعاً من النفاق.
- قد تكون التغذية العكسية الفورية، عمل غير مألوف لدى خبراء الاستشراف .
- عدم إجادة مهارات التغذية العكسية المطلوبة التي لا تؤذي مشاعر من يستمع إليهم.
- قد تفرض المواقف عدم إخبار الشخص المتميز في الأداء بأنه يستحق الثناء، خوفاً من أن يتملكه الغرور، أو أن زملاءه سيكونون أكثر كرهاً له .

أهمية التغذية العكسية:

تعمل التغذية العكسية على تشجيع الأفراد في المؤسسات على تحديد أهدافهم، كما أنها تؤدي إلى التقييم المستمر للأهداف، وتحقيق مستوى مناسب من الالتزام بها، كما أنها تؤدي دوراً محفزاً من أجل تحقيق الأهداف وتعمل على توضيح نقاط الضعف في الأداء، تشعر العاملين في المؤسسات بالأهمية وبالمشاركة في عملية الاستشراف التي يقوم بها الخبير.

رابعاً: مهارات الإقناع:

يجب على أفراد فريق الاستشراف أو التخطيط الاستراتيجي أن يتمتعوا بمهارات الإقناع لمن يتعاملون معهم سواء في المنظمات الإدارية أو المنشآت التجارية، على مستوى رؤسائهم أو العاملين في هذه المؤسسات.

وينبني الإقناع على القدرة على نقل الآراء والأفكار الجديدة إلى الإدارة العليا أو العاملين وإقناعهم بتطبيقها والاستفادة منها، وتحتاج عملية الإقناع - ليس إلى مهارة الخبير فقط - بل إلى الاستعداد لهذا الإقناع ويقع على عاتق الخبير مساعدة العاملين على هذا الاقتناع بما يؤديه الخبير.

بيد أن هناك بعض العوامل التي قد تؤثر على الإقناع وهي:

١- **التعرض الاختياري الذاتي لعملية الاقتناع.**

يقوم العاملون لدى المؤسسات بتعريض أنفسهم اختيارياً للرسائل التي تقدم لهم وجهة نظر جديدة أو مؤيدة لوجهة نظرهم المستحدثة من قبل الخبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي، وتتمثل جهود الإقناع في البداية على تحديد واختيار الأساليب المناسبة للاستماع إلى الموضوعات الجديدة التي يريد الخبراء إقناع العاملين بها، فلابد إذن من عملية التهيئة أولاً، والعمليات الاختيارية تساعد على استقبال

الرسائل والموضوعات التي تدعو إلى التغيير، بجانب أن يكون الفرد في ذاته مهيئاً لأن يتغير؛ لأن هذا التغيير حتماً يؤدي إلى التحول عن الرأي الأول، بناء على الإقناع ودون ممارسة أية ضغوط.

٢ - الدور الذي تقوم به قيادة الرأي.

وهم أولئك الأفراد ذوو النفوذ الذين يقدمون المشورة والنصيحة في مجال واحد أو عدة مجالات، وغالباً ما يكون قادة الرأي ينتمون إلى نفس الجماعات الأولية في المجتمع، وهذه الجماعة تلعب دوراً حيوياً بإقناع العاملين في المؤسسات بعمليات التغيير أو التحديث التي يقول بها خبراء الاستشراف أو خبراء التخطيط.

فقادة الرأي في كل المؤسسات تعمل على منع العاملين من الانحراف عما لديهم من اتجاهات، كما يعملون على تدعيم ما لديهم ، وهم في نفس الوقت يمكن أن يلعبوا دورا مهماً في عملية تغيير الاتجاهات المستقبلية للمؤسسات التي يعملون بها.

فأصحاب الرأي هم العضد الأيمن لخبراء الاستشراف، وهم الأفراد الذين يقودون بشكل أفضل أتباعهم الذين يسيرون في نفس الطريق ولكنهم يسبقونهم قليلاً إلى الأمام.

خامساً: مهارات التخطيط الاستراتيجي:

سبق في الفصل الأول وأن تكلمنا عن التخطيط الاستراتيجي بوجه عام ولكن في هذا الفصل الذي نتكلم فيه عن مهارات الاستشراف، وما يجب أن يتمتع به الخبراء في هذا المجال، حيث يجب أن تكون لديهم القدرة -بجانب الرؤية المستقبلية والعلم والخبرة- على وضع هذه الرؤية موضع التنفيذ وبمعنى آخر ترجمة التصور إلى واقع ملموس عبر سنوات تحقيق ما تم استشرافه ولا يمكن أن تكون لهذه الرؤية وجود إلا بواسطة التخطيط الذي ينبني على ضرورة تحقيق الأسس الثابتة والعوامل

الاستراتيجية التي لا يمكن أن تحيد عنها المنظمات الإدارية أو المنشآت التجارية، فهذه العوامل أولويات ثابتة في سياسة هذه المنظمات.

لذلك يجب أن تكون لدى خبراء الاستشراف القدرة على وضع الخطط المستقبلية لتنمية هذه الثوابت وقدرتها على التطور الذاتي مع تطور المؤسسات مستقبلاً، فبدون التمتع بالقدرة على التخطيط الاستراتيجي لا يكون لخبير الاستشراف القدرة على وضع أفكاره ورؤيته موضع التنفيذ العملي، والغالبية العظمى من المؤسسات أياً كان نوع نشاطها إدارياً كان أم تجارياً أو تعليمياً، خبراء التخطيط الاستراتيجي هم أنفسهم خبراء الاستشراف؛ لارتباطهما ببعضهما البعض، فكل منهما يبرز الآخر، حيث لا تخطيط بدون استشراف، ولا استشراف بدون تخطيط.

والقدرة على التخطيط الاستراتيجي أحد المهارات التي يجب أن يتمتع بها الخبير بناء على ما لديه من علم وتجارب في مجال الاستشراف المستقبلي عموماً وهي قدرة لا يتمتع بها كل الأشخاص في هذا المجال، فبجانب المهارات الشخصية التي تنبني على الأسس المعرفية والقدرات الأساسية والقدرات الذاتية التي تقوم لدى الخبير من التصور البعيد المدى وتحديد النتائج المستقبلية، يجب أن يتمتع المستشرف بالمهارات العملية وعلى رأس أولوياتها القدرة على التخطيط الاستراتيجي للرؤية المستقبلية لتطوير المؤسسة التي يعمل لديها.

وهذا التخطيط يجب أن يرتبط بنوع النشاط الذي تقوم به المؤسسة وعمليات التطوير في أداء وظيفتها بحيث يمكن لها أن تنافس كافة المؤسسات التي تعمل في نفس المجال، بما يضمن لها الاستمرار في أداء عملها وفق التغيرات الحياتية، حيث أن عجلة الزمن في تطور مستمر، فالمستقبل حتما آت، فكيف نستعد له.

سادساً: مهارات الإبداع العملي:

هذا النوع ن المهارات يجمع كل أنواع المهارات التي يجب أن يتصف بها خبير الاستشراف أو التخطيط الاستراتيجي، فبدون القدرة على الإبداع العملي لا يمكن أن تكون هناك ثقة في عمل الخبير أو رؤية مستقبلية أو مصداقية لعمله، حيث سيتسم عمله بالجمود والكلاسيكية، التي لا طائل منها، وحيث سيؤدي ذلك إلى تخلف المؤسسات..

ويبرز الإبداع باعتباره مطلباً أساسياً من المطالب الرئيسة للغاية للإدارة العليا في أية مؤسسة، وأي منظمة إدارية أو منشأة تجارية، تغفل هذا المطلب تحكم على نفسها بالتخلف والانهيار؛ لأن الإبداع ببساطة شديدة يمثل مفتاح المستقبل لأي مؤسسة، وبدونه لا يمكن لها العبور إلى المستقبل، مهما اتسم أداؤها بالكفاءة في الحاضر، فكثير من المؤسسات العملاقة انهارت لأنها تجاهلت هذا المطلب، ولم تعمل على توسيع العمل به وترسيخه كمنهج عملي من أجل استشراف المستقبل أمامها، والتخطيط الاستراتيجي لعملية تطورها.

إن الإبداع ظاهرة معقدة جداً، ذات وجوه وأبعاد متعددة أكثر من اعتباره مفهوماً نظرياً محدداً، حيث من الصعب الإلمام بكافة التعاريف التي تقوم حول مفهوم الإبداع وتباين أبعاده، ولكن يمكن تعريفه من الناحية اللغوية، بأنه اختراع الشيء أو إنشاؤه على غير مثال سابق وجعله غاية في صفاته، والإبداع في الإدارة هي استحداث أساليب جديدة بدل الأساليب القديمة، ومن هذا المفهوم اللغوي يتضح أن الإبداع تطوير وتغيير للأساليب المستخدمة في المنشآت بوجه عام.

أما التعريف الموضوعي للإبداع، فيعرفه (شتاين) بأنه عملية ينتج عنها عمل

جديد يرضي الجماعة وتقبله على أنه مفيد.

ويعرفه (سيمبسون) بأنه العملية القادرة على تحقيق نوع من الانشقاق عن مسارات التفكير العادي لتقديم تصورات جديدة مختلفة .

ويعرفه (هافل) بأنه العملية التي تؤدي إلى تكوينات أو تركيبات أو تنظيمات جديدة.

ومن التعريفات ما تركز على الإنتاج الإبداعي وحل المشكلات ، لذلك يذهب (فاكينون) إلى أن الإبداع يسعى لتحقيق إنتاج يتميز بالجدة والملائمة وإمكانية التطوير.

ويقول (جيلفورد) بأن الإبداع يعني إيجاد حل لمشكلة ما، وأن الإنتاج الإبداعي يبدو كوسيط يقودنا إلى الهدف الذي يتمثل في حل المشكلات التي تعترض سير المؤسسات عامة.

فالإبداع لدى الخبراء في مجال الاستشراف المستقبلي أو التخطيط الاستراتيجي يتمثل في الاستعداد الكامن للتفوق أو التميز والانطلاق الفكري والمرونة، والذي يظهر دائماً في وضع الحلول للمشكلات والتطور المستقبلي للمؤسسات الإدارية والتجارية والعلمية على حد سواء.

يذهب (والاس) إلى القول بأن السلوك الإبداعي هو الذي يمر في أربعة مراحل هي: مرحلة الإعداد ، ومرحلة الاختمار، ومرحلة الإشراق، ومرحلة التحقق.

إلا أن (موراي) و(باتريك) يريان ضرورة أن تسبق هذه المراحل الأربع مرحلة أولية هي مرحلة إحساس المبدع بالمشكلة التي تمر بها المنظمة، ثم تأتي بعد ذلك المراحل الأخرى.

ويمكن القول بأن الإبداع تعبير عن حقيقة إنسانية تساعد في الكشف عن حركة الظواهر المحيطة بالمبدع في أية مجال عملي، وتساعده على ابتكار وتطوير الأساليب والأدوات والأفكار التي تمكنه من كشفها أو تحديدها أو تحليلها من أجل التطوير المستقبلي في المجال العملي الذي ينتمي إليه المبدع، كما أنها يمكن أن تؤدي بالمبدع إلى إمكانية التعامل مع كافة الظواهر المحيطة بمجال العمل والاستفادة منها في تطوير حياة المؤسسة وبقائها على قمة التميز في الأداء .

فهذه الحقيقة الإنسانية هي التي تمكن الخبراء المبدعين من فهم وتطوير ما يحيط بهم من أفكار أو أشياء أو أساليب بهدف تحقيق غايات التطور المستقبلي للمؤسسات.

والإبداع ليس حكراً على الأفراد ، فهو ليس عملية فردية بالضرورة، حيث يمكن ممارسته عن طريق الجماعات والمؤسسات الذي يمكن أن يكون ممكناً أكثر لدى خبراء التخطيط الاستراتيجي أو فريق عمل الاستشراف المستقبلي لدى المنظمات الإدارية أو المنشآت التجارية.

ويمر الإبداع بعدة مراحل حتى يمكن أن يظهر نتاجه إلى حيز الوجود، وقد تعددت اتجاهات الباحثين حول هذه المراحل، فيقول (روسمان) أن عملية الإبداع تمر عبر المراحل التالية:

١ - الإحساس بوجود مشكلة ما وبصعوبة هذه المشكلة.

٢ - تكوين وتحديد المشكلة.

٣ - جمع المعلومات وفحصها والتفكير في كيفية استخدامها.

٤ - تحديد جملة الحلول وبدائلها المتعلقة بالمشكلة.

٥ - فحص الحلول بصورة نقديةِ وتقييمها.

٦ - صياغة الفكرة الجديدة وتنفيذها .

أما المفكر الإسلامي (محمد قطب) فيذهب إلى أن مراحل عملية الإبداع تتمثل فيما يلي:

١ - مرحلة الانفعال النفسي بالموضوع ، أو بالتجربة الجديدة.

٢ - مرحلة استيطان هذا الانفعال داخل النفس وإخضاعه للتأمل والتبصر حتى يمتزج بأعماق النفس تماماً.

٣ - استرداد التجربة في صورة إفراز أو تعبير معين هو عملياً نتاج الإبداع.

أما أكثر التصنيفات لهذه المراحل شهرة وتداولاً فهو تصنيف (والاس) الذي يذهب إلى أن الإبداع يحتاج لمراحل أربع هي:

١ - مرحلة التبصر والتفريخ.

٢- مرحلة الإعداد والتحضير.

٣ - مرحلة البزوغ والإشراق.

٤ - مرحلة التحقيق الذاتي.

وهذه المراحل الأربع التي يمر بها الإبداع لا تخرج في جوهرها عما قال به المفكر الإسلامي (محمد قطب) بيد أنها جاءت بصيغة مجملة لا أكثر.

الإبداع في المنظمات الإدارية والمنشآت التجارية:

إن أية منظمة أو منشأة لا تضع الإبداع هدفاً أسمى، سيكون مصيرها التردي والانهيار، وبالتالي فإن أياً من المستشرفين أو خبراء التخطيط الاستراتيجي لا يجعل

الإبداع جزءاً من حياته، فإنه يحكم على نفسه بالتخلف وعدم القدرة على أن يساهم بشكل كبير في تنمية وتطوير نفسه ووظيفته ومنظمته، وبذلك يفقد مبرراً هاماً لاستمراره أو تقدمه وتطوره المستقبلي، وبذلك يحكم على مؤسسته بالفناء.

فمن المهم ضرورة إدراك أن الإبداع والتميز يحتاج إلى الأشخاص الذين يكونون دائماً عميقي التفكير، وذوي علاقة بالمفاهيم، ويقدرون القيمة العملية للنظريات الجيدة، ومحبون للاستطلاع والتعلم والتعليم وأن يبحث دائماً عن مجالات غير مألوفة، ويجدد نفسه بصفة دورية ومستمرة، وضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية، ووضع الحلول المستقبلية في مرونة وسلاسة، وضرورة تنمية مهارات وقدرات الإبداع الذي يؤدي إلى وضع مؤسستك التي تعمل بها إلى مصاف التميز والأولوية.

من المهم أن يستشرف المبدع الحلول المستقبلية للمشكلات القائمة في مؤسسته بما يضمن عدم عودتها، ويستشرف آفاق التطوير بما يضمن الأداء السلس لمنظمته أو منشأته وبما يضمن البقاء والتنمية والميزة التنافسية بين المنظمات والمنشآت، فهذا هو الاستشراف الناجح وهذا هو النجاح الدائم للحفاظ على الريادة.

المبحث الرابع

أدوات الاستشراف والتخطيط الاستراتيجي

يعمد خبراء الاستشراف والتخطيط الاستراتيجي بوصفهم مستشارين للجهات التي يعملون بها، وكذلك الخبراء في بيوت الخبرة المحلية أو العالمية في حال ما إذا طلب منهم تقديم الاستشارات في مجال الاستشراف أو التخطيط، وتم الاستعانة بهم لدى هذه الجهات الإدارية أو التجارية؛ إلى بعض الأدوات أثناء العمل الاستشاري، وهذه الأدوات منها ما يتعلق بأسلوب تفكير الخبير أو المستشار من أجل البحث عن الحلول ومنها ما يتعلق بالتهيئة الذاتية لفريق العمل المطلوب منه تقديم الاستشارة ومنها ما يتعلق بالأدوات التشخيصية والاستراتيجية لتطبيق الجودة في الأعمال التي يقدمها حول الاستشراف أو التخطيط فيما أسند إليه أو ما طلب منه من مهام في أحد مجالات الاستشراف.

وحول أدوات تفكير الخبير أو الاستشاري في مجال الاستشراف أو التخطيط الاستراتيجي يدور هذا البحث وفقاً للمطالب الآتية:

المطلب الأول

البداية في عمل الاستشاري

أول ما يستوقف فكر الخبير الاستشاري عند الاستعانة به، يدور حول المادة الخام التي يمكن له الحصول عليها من أجل تقديم أفكاره الاستشارية حول الموضوعات التي تم الاستعانة به من أجلها، وهي عبارة عن المعلومات والأفكار المتعلقة بالموضوع محل الاستشراف، فهو بلا شك يحتاج إلى البيانات والمعلومات والأفكار حول الموضوع وهذه المعلومات والبيانات والأفكار حتماً يختلف احتياجه إليها طبقاً لنوعية الموضوعات أو المشكلات التي سيتعامل معها بوصفه مخططاً أو مستشرفاً لأبعادها المستقبلية للمنشأة الإدارية أو التجارية.

وفي الواقع العملي يمكن أن يجد الخبراء أنفسهم في حاجة إلى استخدام البيانات والمعلومات في بعض الظروف لحل مشكلات ذات طبيعة فنية أو متخصصة تتطلب استخدام معايير رقمية في النتائج، كما يمكن أن يجدوا أنفسهم في حاجة إلى البحث عن مزيد من الأفكار بخاصة في الاستشراف المتعلق بالنواحي الاجتماعية.

ولا شك أن استخدام البيانات وتحويلها إلى معلومات تعد إحدى المهارات الهامة لفريق الاستشراف ، ويجب تكثيف هذه المهارات من خلال دراسة الأساليب العلمية المرتبطة بذلك، هذا علاوة على الخبرة المتراكمة التي تتكون من قاعدة البيانات والمعلومات في ذاكرة الخبير من خلال عملية إدخالها وتخزينها وترتيبها بطريقة صحيحة، حتى يسهل استرجاعها والاستفادة منها عندما تعن الحاجة إليها.

وهذه المعلومات المتراكمة، وتحديثها بصفة مستمرة، لا شك أنه المدخل لصناعة الخبرة الاستشارية لدى الخبراء، حيث منها تتولد المهارات التي يوظفها القائم بتقديم الاستشارة المطلوبة لأية مؤسسة.

هذه المهارة تكمن في مدى القدرة على ضبط وتوجيه التفكير والاستجابة من خلال ما يملك الخبير من معلومات وخبرات تتوافق مع الموقف الاستشرافي ومن خلال عملية التكرار والاستمرار يتولد لدى الاستشاري أسلوب متميز وخاص به للتعامل مع المتطلبات الاستشرافية.

ويتوقف ذلك على أسلوب استخدام المعلومات والخبرات لحل المشكلات الآنية ووضع التصورات الخاصة بالتطلعات المستقبلية للمؤسسات.

بيد أنه في أحيان كثيرة، بخاصة عندما تكون الأحداث كثيرة ومتلاحقة لا يتمكن الخبير الاستشاري من تقديم وجهة نظره بالسرعة المناسبة للموقف المطلوب الرأي فيه، بخاصة إذا لم يوجد تطابق بين الأحداث المخزنة في الذاكرة لديه مع الأحداث الجديدة، وذلك يؤدي بالضرورة إلى حدوث نوع من الاضطراب في التفكير لدى القائم بالاستشراف، فيعجز عن تقديم الاستشارة، لوجود مشكلة تتعلق بمدى توظيف المعلومات والخبرات المخزنة لديه، وذلك ينعكس على ما يقدمه من حلول أو مقترحات أو رؤية مستقبلية، ولا شك أن ذلك يتسبب في توجيه بعض الانتقادات.

يأتي بعد ذلك في المرحلة التالية من عمل خبراء الاستشراف، ما يسمى بعملية توظيف المعلومات والأفكار والبيانات لخدمة الأهداف، وذلك يرتبط بالبيئة المحيطة بالعمل الاستشرافي، ونوعية المشكلات والأحداث والمفهوم المستقبلي الذي يتعامل معها استشاري الاستشراف.

المطلب الثاني

العوامل المحددة لأسلوب تفكير خبراء الاستشراف

بعد تحديد المادة الخام من بيانات ومعلومات وأفكار التي سيعمل من خلالها استشاري الاستشراف، ينتقل إلى المرحلة الثانية من عمله، وتتعلق بالعوامل المحددة لأسلوب التفكير المستقبلي، وهذه العوامل هي:

١- البيئة النمطية:

يطلق عليها العلماء البيئة المستقرة، لتكرار أحداثها النمطية، وتتمثل هذه البيئة في القطاعات الحكومية الخدمية على وجه التحديد، والتي ليس لها علاقة مباشرة بالعلاقات الخارجية والمؤسسات الإنتاجية، وبالأخص القطاعات ذات الأنشطة الاقتصادية والسياسية ذات الصلة بالعالم الخارجي.

يعتمد أسلوب التفكير الذي يستخدمه القائم بالاستشراف في حالة البيئة النمطية على العوامل الآتية:

١ - العمل على جمع كل البيانات المتعلقة أو المرتبطة بالموضوع محل التخطيط.

٢ - القيام بتحليل البيانات واستخراج المؤشرات التي سيعتمد عليها.

٣ - ربط المؤشرات بالمعايير المعمول بها والمتفق عليها في المنظمة الإدارية أو المنطقة أو الجهة أو المؤسسة التجارية طالبة التخطيط الاستراتيجي.

٤ - استنتاج المعلومات التي سوف يعتمد عليها الخبير الاستشاري في صناعة القرار أو المقترح الذي سيتقدم به إلى المنظمة.

بيد أن هذا الأسلوب في التفكير يعيبه أنه يحتاج إلى بعض الوقت كما أنه يعتمد

في المقام الأول إلى مهارات الخبير في كيفية الحصول على البيانات وصناعة المعلومات، ثم توظيفها في خدمة الهدف الغائي المتمثل في صناعة المقترح المستقبلي.

٢ - **البيئة المتجددة:**

وتسمى بالبيئة غير المستقرة أي المتغيرة والمتقلبة، وهذه البيئة من النوع الذي يغلب عليه الطابع التنافسي، وتتمثل في البيئات الاقتصادية والسياسية ذات العلاقة بالعالم الخارجي أو المتعلقة بالموارد البشرية والاقتصادية، ويعمل القائم بتقديم الاستشارة من خلال العوامل الآتية:

١ - البحث عن الأفكار التي سبق تطبيقها .

٢ - التعرف على الخطة الاستراتيجية والسياسات الحالية المعمول بها.

٣ - نقاط القوة والضعف فيما يتعلق بالفرص التي يمكن الاعتماد عليها، وكذلك التهديدات التي يمكن معالجتها.

وهذا الأسلوب يعتمد في المقام الأول على التوجه نحو الوصول إلى البدائل المتاحة واختيار الحلول والمقترحات المناسبة للأحداث.

٣ - **المشكلات المتكررة.**

يتعامل القائم بأعمال الاستشارة في مجال الاستشراف مع أحداث متكررة ومألوفة بالنسبة له؛ لذلك يمكن له الاستعانة بمخزون المعلومات والخبرات المتوفرة لديه، والتي سبق له وأن استخدمها، وأثناء العمل يمكن له إضافة أو حذف بعض العناصر أو الجوانب، طبقاً لمهاراته، حتى يمكن توظيفها التوظيف الصحيح لما يعرض له من مشكلات مستحدثة، مع بعض المتغيرات الشكلية حتى يمكن التناسب مع الموضوع المستشرف، ومن هذا التكرار تتولد آلية التفكير السريع، بل وبصورة

تلقائية لأن يقدم الخبير الحلول المقترحة حول استشراف المستقبل لأية مشكلة من المشكلات التي تعترض التطوير لأية مؤسسة.

٤- المشكلات المستحدثة:

في حالة وجود مشكلات مستحدثة تعترض سير المنشأة، فإن القائم بتقديم الاستشارة في المجال الاستشرافي، لا يستطيع أن يستخدم ما لديه من معلومات وخبرات سابقة في التعامل مع الأحداث المتجددة وغير المألوفة بالنسبة له؛ لأنه قد تنطوي على كثير من العوامل التي تصادفه لأول مرة، فإذا ما ركن إلى استخدام المعلومات والخبرات السابقة مع مثل هذه المواقف فغالباً ما تنتهي محاولاته بالفشل في تقديم الاستشارة فيما طلب منه من قبل القيادات العليا في المؤسسة.

وفي هذه الحالة يحتاج إلى نظام لتوليد الأفكار السريعة التي تتلاءم مع المواقف المستحدثة، وهو ما يسمى بمهارة التفكير الابتكاري الذي يتناسب مع المواقف الجديدة، ومحاولة تقديم الحلول الاستشرافية لما يطلب منه في تطوير المنشأة في جانب من الجوانب.

المطلب الثالث

استراتيجية الاستكشاف في العمل

بعد تحديد كيفية البداية والعوامل المحددة لأسلوب التفكير لدى الخبير الاستشاري يبدأ الخبير في تهيئة نفسه للعمل مع المنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية التي يعمل لها أو لديها، فماذا يفعل الخبير ليهيأ نفسه للعمل؟

- هل يعمل على إجراء بعض التعديلات والتغييرات في المؤسسة أياً كان نوعها، حتى يمكن أن تكون متوائمة مع ما لديه من خبرات اكتسبها من منظمات أو منشآت أخرى من خلال أعماله لديها.
- هل يعتمد على الكتب والمراجع النظرية لكي يستقى منها المعلومات والأفكار الأساسية اللازمة له في بناء برنامج فكري جديد يستطيع التعامل به مع عمله في المؤسسة الجديدة.
- هل ينتظر لفترة من الوقت، لا يباشر عمله الاستشرافي، حتى يمكن له بناء برنامج فكري وعملي يمكن الاعتماد عليه لدى المنظمة أو المنشأة الجديدة، ينبني عليه العمل مستقبلاً.

من الناحية الواقعية لا يمكن للاستشاري في بداية عمله أن يوقف المنشأة، التي يمكن أن تكون منطلقة بسرعتها الاعتيادية إلى الأمام، حتى ولو كانت حركتها ضعيفة، أو حتى لو كانت الحركة للخلف، فعليه حالتئذ أن يمد المنشأة بفكر جديد بدفع الحركة إلى الأمام ليس بالسرعة الاعتيادية وفقط، ولكن بسرعة أكبر.

وفي هذه الحالة سيواجه ببعض الفروض فيما يتعلق بحركة المنشأة سواء كانت إدارية أو تجارية، فماذا يعمل الاستشاري في هذه الحالات.

١ - المنشأة حالة حركتها إلى الأمام بسرعة.

إذا كانت المنشأة تحقق نمواً مستقبلياً مناسباً، ولديها طموح إلى المزيد، فإن الاستشاري في هذه الحالة يتعين عليه العمل على زيادة سرعة الانطلاق بشكل متسارع ومتنام من خلال الأفكار والمقترحات التي تعمل على استثمار بعض الطاقات المعطلة أو غير المستغلة بشكل جيد، وبمعنى آخر يعيد توظيفها، أو أن يقوم بإضافة طاقات جديدة وفي هذه الحالة يكون الاستشاري في سباق مع الزمن، فلا يحاول إيقاف المنشأة عند انطلاقها.

٢ - المنشأة حالة حركتها إلى الأمام بشكل معتاد.

أما إذا كانت المنشأة تحقق نمواً متواضعاً ومعتاداً، فإن هذا الأمر لا شك يمثل تهديداً على المستوى الاستراتيجي، وعلى الاستشاري في هذه الحالة وفي فترة زمنية قليلة، العمل من أجل تحقيق زيادة في سرعة الحركة، بل وتحقيق بعض النتائج الملموسة في مدى زمني مناسب، وبجودة أفضل من ذي قبل، وبذلك يكون الاستشاري لديه فرصة مقبولة إلى حد ما للدراسة والتحليل والاستكشاف.

٣ - المنشأة حالة عدم وجود حركة.

بعض المنشآت أو المنظمات تتعايش مع أخطائها، بل وتوجد لها بعض التفسيرات، التي غالباً ما ترتبط بالثقافات المحلية والعادات والتقاليد، فالنتائج التي تحققها متواضعة للغاية، وفي هذه الحالة تكون فرصة الاستشاري أفضل، حيث سيعمل على انتشال المنشأة من حالة الجمود، ولكنه سيحتاج إلى مزيد من الجهد والوقت، حتى يمكن له نشر ثقافة معايير التطوير والتغيير إلى الأفضل، ويشعر العاملون بالتقدم.

٤- **المنشأة في حالة التدهور والانهيار.**

إذا كانت المنشأة في حالة تدهور، فإن ذلك قد يكون بصورة بطيئة فيما يتعلق مثلاً بانخفاض الناتج النهائي لهذه المنشأة، وبذلك تكون هناك فرصة للاستشاري أفضل إلى حد ما في الإنقاذ، فيما لو كان التدهور متسارعاً، وفي هذه الحالة، فإن قيادة المنشأة وكافة العاملين ينظرون إلى الخبير الاستشاري على أنه المنقذ الذي يمكن له أن يقدم بعض الحلول والنتائج في بداية العمل، وهذا لا شك يجعل موقف الخبير أكثر صعوبة؛ لأنه في هذه الحال، لابد وأن يعمل على محورين:

المحور الأول: السعي لتحقيق بعض النتائج الإيجابية السريعة لخدمة هدف بناء الثقة بينه وبين قيادة المنشأة والعاملين بها.

المحور الثاني: العمل على وضع خطة عاجلة لتحقيق نجاحات حقيقية وبصورة متسارعة تضع المنشأة في حالة تميز دائم.

بذلك يكون خبير الاستشراف في مقدمة صاروخ الانطلاق إلى المستقبل يعمل على مساعدة القيادات داخل المنشأة من أجل تعديل مسارها وزيادة سرعتها حتى تصل إلى الأهداف المتغياة وتحقيق التميز والاستمرار، ومع العمل في ظل معايير النمو في بداية عمل الاستشاري سيظهر أن العمل من أجل البحث والاستكشاف أكثر سهولة، ربما لأن الجميع يسهم معه بإمداده بالآراء والبيانات المتوفرة، ولكن الأكثر صعوبة هو الاستمرار في عملية البحث والتطوير في المراحل التالية بكل مستجداتها، لأن عمل الاستشاري سيكون في هذه الحالة متسماً بتحديث المعايير مستقبلاً، وهذا صلب عملية الاستشراف المستقبلي للمنشأة، وهو ما يسمى بعملية إضاءة الطريق أمام المنشأة كي ينطلق صاروخ المستقبل.

وعملية اكتشاف الطريق تكمن في البحث والاستكشاف وتحليل المواقف

لتحديد الطرق الآمنة نحو المستقبل، وذلك وفقاً للآليات التالية:

١ - إضاءة الطرق الداخلية في المنشاة.

ويعني ذلك دراسة وتحليل كافة قدرات المنشأة الذاتية وأساليب العمل المستخدمة في الإدارة، وهي القدرات المحورية التي تقوم عليها.

٢ - إضاءة الطرق الأمامية في المنشاة.

المقصود بالطرق الأمامية، الرؤية الاستراتيجية المستقبلية لتطوير المنشأة، وصناعة الأهداف البعيدة وربطها بالأهداف المرحلية مع إعداد كل الاحتمالات المتوقعة والسيناريوهات المناسبة للتعامل معها، وهذا هو أساس عمل الاستشراف من قبل الخبراء.

٣ - إضاءة الطرق الجانبية في المنشاة.

يعني ذلك دراسة كل المؤثرات الخارجية سواء المنافسة منها أو المؤيدة أو المعارضة لعمل المنشأة، وتطبيق نماذج القياس المقارن من أجل تحديد نقاط القوة والضعف استعداداً للانطلاق إلى الأمام.

٤ - إضاءة الطرق الخلفية في المنشاة.

وذلك من أجل دراسة كافة الممارسات السابقة التي أدت إلى وصول المنشأة إلى ما هي عليه في اللحظة الآنية، وذلك عن طريق دراسة الوسائل والسبل والأفكار التي استخدمت في إدارتها، والجوانب الإيجابية والسلبية منها، ومقارنة ذلك بما حققته من نتائج .

في كل الأحوال السابقة من عمل خبير الاستشراف، فإن عملية الاستكشاف التي تتم عن طريق إضاءة الطرق المختلفة أمامه، تمثل أحد الخطوات الهامة التي يجب أن يقوم بها، من أجل تحليل موقف المنظمة وتحديد الفرص والتهديدات، وكذلك

القوى الدافعة والقوى المعوقة، وهـذه العمليـة في غايـة الأهميـة في عمليـة الاستشراف المستقبلي يستخدم فيها أدوات وبرامج التفكير المناسبة، التي تـساعد الاستشاري عـلى استكـشاف الحقيقـة، وفي نفـس الوقـت تـساعده إلى حـد بعيـد عـلى تحديـد الأدوات والآليات المناسبة لتحقيق الجودة في العمل الاستشرافي.

المطلب الرابع

وسائل التشخيص في أعمال الاستشراف

تؤدي وسائل التشخيص دوراً بارزاً في صنع القرارات المستقبلية، وهذه الوسائل أو الأدوات ليس كل ما يتطلبه العمل من أجل تحقيق الجودة في كل ما يقدمه الاستشاري، ومن هذه الوسائل ما يلي:

١- خرائط التدفق.

يعتمد هذا الأسلوب على التركيز من قبل القائمين بالعمليات في المنشأة حيث تساعد في فهم طبيعة العمليات وطريقة سيرها، وتهدف إلى تحديد الأجزاء أو الأطراف أو الأفراد التي تعوق سير العمليات التطويرية في المنشأة والعمل على إعادة هندسة نطاق العمل ، وتعد من أفضل الطرق التشخيصية التي توضح حركة انتقال الموارد البشرية والاقتصادية، والمعلوماتية التي أيضاً توضح دورة سير العمل في المؤسسة بكاملها.

ويتطلب ذلك التعرف على كافة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة والمدخلات والمخرجات التي تمثل جزءاً من العملية التي تدخل ضمن نشاطها من أجل عملية التطوير المؤسسي.

وهذه الوسيلة التشخيصية تعتمد على بعض المميزات المتعلقة بها وهي:

- أنها توضح تدفق وتسلسل المهام في عملية التطوير المستقبلي.
- أنها توضح تدفق المستندات والأوراق .
- أنها تحول دون ازدواجية الجهود المبذولة في تطوير المنشأة.
- أنها تحدد المهام الضرورية وغير الضرورية في أداء العمل الاستشرافي.

- أنها تمكن خبراء الاستشراف من عزل المشاكل وتجنبها.
- أنها توضح النقاط التي يمكن أن تكون مجالاً لسوء الفهم.
- أنها تظهر مناطق الاتفاق بين الخبراء في العملية.
- أنها توضح التغييرات التي يمكن حدوثها.
- أنها تساعد العاملين في المنشأة على التدريب بشكل مستقبلي متطور.

٢ - خرائط المدخلات والمخرجات.

تعد أحد الوسائل التشخيصية لتحقيق الجودة في عمليات الاستشراف، وتعتبر مكملة للوسيلة الأولى، حيث أنها تركز على العمليات وليس العاملين وبواسطتها يتم تحديد مدخلات كل عملية وكذلك مخرجاتها، من أجل تحديد العلاقة بينهما، مثال ذلك:

المدخلات: موارد بشرية ومادية وطبيعية + العمليات + توجيه ومهارات وتدريب وابتكار = المخرجات : استشراف وتخطيط استراتيجي وتميز وتطوير.

٣ - خريطة باريتو:

وهو عالم اقتصاد إيطالي تنسب إليه هذه الوسيلة التشخيصية لتحقيق الجودة في عمليات الاستشراف المستقبلي، وتسمى بالخريطة الرمزية، وقد استخدم (باريتو) هذه الوسيلة في القرن التاسع عشر الميلادي للتعبير بها عن الطريقة المستقبلية لتوزيع الثروة بناء على قاعدة (٨٠/ ٢٠) وجاء بعده الدكتور (جوران) في القرن العشرين وقام بتطبيق أكثر توسعاً لهذه القاعدة من أجل الكشف عن أسباب (٢٠٪).

وفكرة هذه الوسيلة تقوم على أن كل عملية يمكن قسمتها إلى أجزاء وأن نسبة ٢٠٪ من الإجراءات المستخدمة في العملية لتحقيق ٨٠٪ من النتائج، يمكن في ذات الوقت أن تقودنا إلى أن ٨٠٪ من الإجراءات قد تقودنا إلى ٢٠٪ فقط من النتائج

المتغياة، وهذا يعني أن في كل عملية مجموعة من العناصر المحددة ٢٠٪ تقريباً تمثل الأهمية القصوى، بينما نلاحظ أن النسبة الكبيرة من العناصر الباقية ٨٠٪ لا تشكل أهمية كبيرة في العمل وعلى الاستشاري في هذه الحالة أن يبحث عن العناصر الأكثر تأثيراً لكي يتعامل معها، ولو كانت قليلة، وبذلك يكون الهدف الأهمّ هو التعرف على القلة الأكثر حيوية وأهمية من بين الكثير التافه.

إيجابيات استخدام خريطة باريتو:

١- تؤدي إلى عزل الأسباب التي يكون لها أعظم مردود على العمل .
٢- تعمل على قياس التغييرات ويمكن استخدامها قبل وبعد التحليل.
٣- أنها توجه فريق الاستشراف إلى اتجاه السير الصحيح.
٤- أنها تعمل على إيجاد تسلسل هرمي من أجل البناء.
٥- تتيح التعرف على الأخطاء الحيوية في العمل.
٦- تؤثر بشكل كبير من أجل تحقيق النتائج والأهداف المستقبلية.

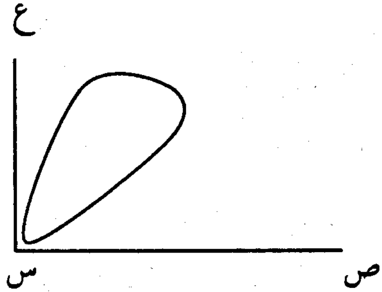
٤- استخدام الأشكال البيانية:

يلجأ الخبراء إلى استخدام الأشكال البيانية التي يمكن من خلالها شرح وتحليل المشكلات في المنظمات الإدارية أو المنشآت التجارية والمعوقات فيها، وذلك قبل إصدار المقترحات والحلول سواء الآنية أو المستقبلية ومن المعروف أن الأشكال البيانية تعالج العلاقة بين المتغيرات من أجل دراسة العلاقة بينها.

والأشكال البيانية منها المبعثر والمدرج والخطي، ولكل منها وظيفة معينة لدراسة العلاقة بين المتغيرات، حتى يمكن تقديم الرؤية المستقبلية حول المشكلات التي تعترض سير المنشأة أو تطورها.

أ - **الرسم البياني المبعثر:**

يقوم هذا النوع على التصوير المرئي لقوة العلاقة بين متغيرين، وعلى الخبراء جمع البيانات المزدوجة الخاصة بالمتغيرين لعمليتين مختلفتين، ثم يتم وضع البيانات على محور س، ص، ومن خلال النموذج يتم إيضاح ما إذا كانت ثمة علاقة توجد بين المتغيرين ومدى قوة هذه العلاقة.



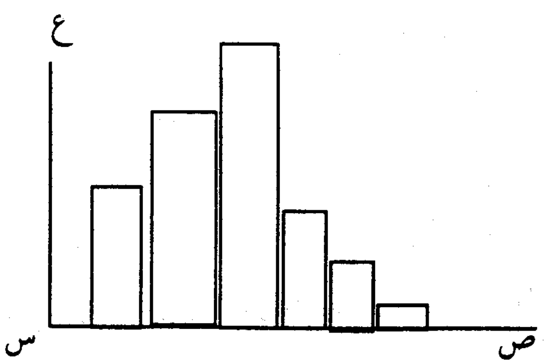
وهذا النوع من الرسوم البيانية وإن كانت توضح العلاقة بين المتغيرات، إلا أنها ليست دليلاً على السبب والنتيجة فكلما ازداد تقارب النقاط في النموذج كانت العلاقة أقوى، ومن مميزات استخدام هذا النوع، أنه يعد وسيلة لاختبار الارتباط بين متغيرين ومداه، كما أنه يقيس تأثير تغيير أحد العناصر لعملية معينة وتأثيره على العنصر الآخر مثال ذلك : قياس مدى الإقبال على تنفيذ المهام في المنشأة وبخاصة المهام التطويرية، هل يقدم عليها العاملون، أم يتقاعسون عن أداء هذه المهام.

ب - **الرسم البيانى المتدرج:**

يتمثل هذا النوع في مجموعة من الأعمدة الرأسية المتجاورة أو المنفصلة توضح توزيع البيانات لعملية معينة توضح صورة مراحلها في وقت معين، ويعتمد هذا الأسلوب على جمع البيانات من مصادرها أو السجلات الخاصة بها، ويمكن إدخال

البيانات في كل فئة ملائمة لها ثم عرضها على هيئة خريطة بها أعمدة، ويرتبط عدد الأعمدة بعدد الفئات التي يمكن الاتفاق على استخدامها، كدراسة إمارة منطقة الرياض أهمية إنشاء مترو للأنفاق في طريق الملك عبدالله، فلابد من دراسة البيانات المتعلقة بعدد السيارات الخاصة، وعدد سيارات الأجرة، وعدد مركبات النقل العام وعدد الشاحنات التي تستعمل هذا الطريق في فترات زمنية معينة، وكذلك عدد ركاب هذه السيارات والإدارات الحكومية والشركات التجارية التي تستعمل هذا الطريق، ومن هذه البيانات التي تتمثل في أعمدة رأسية في الرسم البياني والأعداد المرتبطة بها، كان القرار الاستشرافي لأمانة منطقة الرياض لاستيعاب زيادة الأعداد في الخمسين سنة القادمة، ضرورة إنشاء مترو الأنفاق بجانب تحسين الخدمة المرورية عن طريق المداخل والمخارج والكباري العلوية في هذا الطريق.

وبالرغم من انتشار هذا النوع من الرسم البياني في الدراسات التخطيطية ، إلا أن ذلك لا يعني وجوده في كل حالة، حتى ولو كان ذو قيمتين أي أنه يوجد أكثر من مصدر يؤثر في البيانات المرتبطة بالموضوع محل الدراسة.



ومن مميزات هذا النوع من الرسوم البيانية :

١ - أنه يوضح تنوع البيانات مما يساعد على تحديد قدرة العملية محل البحث.

٢ - يقارن قدرة العملية ومدى ملاءمتها للمواصفات المستقبلية المطلوبة.

٣ - يمكن قياس التأثير التغييري عندما يستخدم في التحليل القبلي والبعدي.

(ج) الرسم البياني الخطي.

يستخدم هذا النوع لعرض البيانات عند حدوثها، وهذا يتطلب وضع القيمة العددية لكل بيان في العملية محل الدراسة، على هيئة نقاط، ثم يتم توصيل هذه البيانات بخط حتى يمكن تسهيل قراءتها.

ومعرفة العملية شيء حاسم لقراءة الرسم البياني، والاتجاه التصاعدي للخط، وليس ذلك معناه تحسناً في الأداء، فمن الأهمية أن تكون البيانات مرتبة بشكل متسلسل عند تجميعها، ويجب وضع العلامة بدقة متناهية، وعدم الاعتماد على الذاكرة، كما يجب التأكد أن الفترة الزمنية ملائمة، كما تظهر الاتجاهات بمرور الوقت.

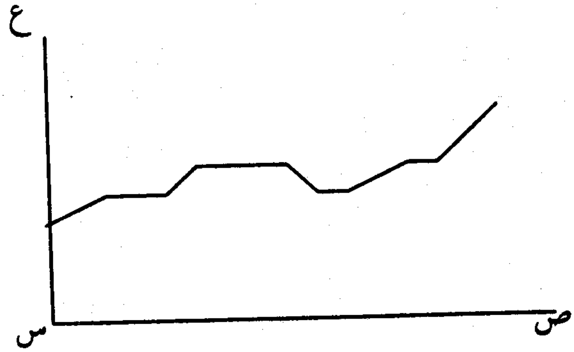
ومن مميزات استخدام هذا النوع أنه:

١ - يوضح الأحداث بمرور الوقت.

٢ - يتعرف على الاتجاهات .

٣ - يوضح أي تغيير في العملية محل الدراسة .

٤ - يقدم تحليلاً قبلياً وبعدياً للعملية.



ويستخدم هذا النوع في إدارة العمل بصفة عامة في المنظمات الإدارية أو المنشآت التجارية لمعرفة مستقبل الأداء، حيث تظهر الاتجاهات بمرور الوقت، بما في ذلك عدم النجاح في تحقيق الأهداف المستقبلية.

مثال ذلك دراسة انسياب الحجيج على جسر الجمرات في السنوات الماضية في منطقة منى أثناء رمي الجمرات، حيث تم تجميع البيانات حول أوقات الذروة والأحداث المصاحبة لها، وأعداد الحجيج في كل عام، وما تقوم به وزارة الحج وإمارة منطقة مكة المكرمة من عمليات على مدار السنوات الماضية، ثم ونتيجة للدراسة الاستشرافية للمستقبل ونتيجة للتخطيط الاستراتيجي من قبل الدولة، ثم بناء جسر الجمرات بطوابقه المتعددة وتنظيم عملية الدخول والمرور ثم النزول من على هذه الجسور والممرات، عملاً على سيولة انسياب الحجيج أثناء رمي الجمرات دون وقوع كوارث كما حدث في الأعوام قبل بناء هذا الجسر، أو أزمات أثناء المرور أو الوقوف لرمي الجمرات، وحالياً يستوعب الأعداد الزائدة من الحجيج في الأعوام القادمة بإذن الله.

٥ - الهندسة العكسية:

من الوسائل التشخيصية التي تعمل على تحقيق الجودة في عمل الاستشاري، من أجل الوصول إلى حلول مبتكرة بشكل مباشر عند دراسة مستقبل المنظمة أو المنشأة ، ما يسمى بالهندسة العكسية، حيث تعتمد هذه الوسيلة على تغيير نمط التفكير التقليدي، بواسطة تغيير مجالات التركيز الذهني التقليدية، عند دراسة أبعاد مشكلة ما، حيث يتم الانتقال من الشكل التقليدي الذي دائماً ما يركز على الجوانب الإيجابية، والتحول إلى الجانب غير المباشر والانتقال من البحث عن العوامل الدافعة والعمل على زيادة قوة سرعتها، إلى البحث عن العوامل المعوقة، ودراسة أسباب

ظهورها والعمل على إزالتها، فحتماً ستزيد سرعة الدفع إلى التطوير وزيادة الفاعلية في الأداء المستقبلي.

مثال ذلك: إذا كان التركيز من قبل الخبراء في المنشأة التجارية على زيادة المنتجات في السوق التجاري، لمواجهة المنافسة من قبل الشركات المماثلة، أو للعمل على تحقيق عائد كبير لزيادة إيرادات المنشأة، وعندما يتم التعثر لتحقيق ذلك، فإنه يمكن الاتجاه صوب دراسة تكاليف المنتجات بالأساليب الممكنة وإذا كان التركيز في الدراسة يتم على طرف أو جهة معينة كمصدر للدعم لتحقيق أهداف الدراسة، فإنه يمكن الاتجاه إلى تقليل الخلافات والصراعات مع الأطراف الأخرى المضادة، فإنه يمكن تحقيق مكاسب للمنشأة من هذا الطريق.

٦- حسابات الحزم البيانية:

أداة من أدوات التشخيص لتحقيق الجودة في أعمال مستشاري التخطيط الاستراتيجي، وتتم هذه العملية بواسطة كشوف يتم التسجيل بها لكافة البيانات الأولية بأسلوب منظم، واستخدام هذا الأسلوب بسيط وغير معقد إذا استطاع الاستشاري أن يحدد البيانات المؤثرة والمطلوب تسجيلها، ثم يتم تصميم النموذج بناء على هذه البيانات التي يجب أن تكون مرتبة، واتفاق على العناصر التي يتم ملاحظتها، مع الحذر في استخدام الملاحظات العشوائية والبيانات المتميزة، مع التأكد من وجود الوقت الكافي للملاحظة والحصول على البيانات اللازمة والقيام بتسجيلها.

واستخدام هذه الوسيلة له عدة مميزات ، منها:

١ – أنه يوفر بيانات خاصة بتكرار الأحداث.

٢ – أنه يساعد على ترجمة الآراء إلى حقائق عملية .

٣ – أنه يعد من قبيل المحاولات الأولية لقياس سمات العملية قبل دراستها.

٤ – أنه يشير بدقة إلى العيوب والأسباب، ومن ثم يمكن وضع المقترحات.

يستخدم هذا الأسلوب في إدارة المنظمات من أجل تجميع كم هائل من البيانات حول بعض المشكلات التي تدعو الحاجة إلى دراستها ووضع الحلول المستقبلية لها مثل أسباب تسرب الموظفين من المنظمة أو أسباب عدم تسويق سلعة من السلع التجارية، ومحاولة الكشف عن الأسباب لعدم حدوث ذلك مستقبلاً، أو أسباب عدم تنفيذ اتفاقيات معينة، أو دراسة آراء واتجاهات المنشآت الأخرى حول خيارات محددة.

٧ - نموذج عظام السمكة:

هذه الوسيلة للتشخيص تعتمد على التعبير المرئي للعلاقة بين الأسباب ومشكلة معينة، أو ظرف وأعراض هذه المشكلة التي تعترض تطوير المنشأة وقد قام العالم الياباني (كارو شكاوا) بتطوير هذه الأداة من أجل التعرف على الأسباب المؤدية لانحراف المنشأة عن الأداء المتميز لها، وتحقيق أهدافها المستقبلية.

وطريقة استخدام هذه الوسيلة، تبدأ بتحديد الآثار الناتجة عن مشكلة معينة ويتم اختيارها ثم وضعها في مربع على الجانب الأيمن، ثم نقوم بعمل رسم على هيئة عظام السمكة. ثم نقوم بتحديد العوامل المسببة الرئيسة وندونها على العظام الرئيسة، ثم نحدد الأسباب داخل كل واحدة منها، ثم يتم دراسة كل سبب على حدة، وعلاقته بالأسباب الأخرى المدونة على العظام وهكذا إلى أن يتم الوصول إلى السبب الرئيس للمشكلة، والذي يمكن القضاء عليه مستقبلاً.

ويتطلب هذا الأسلوب من الاستشاري، عدم الخروج عن نطاق العملية التي يقوم بدراستها، وعدم الاقتناع بالأسباب السطحية الظاهرية، بل يتطلب الحال البحث عن الأسباب العميقة في نظام العمل بكامله في المنشأة فيجب العمل من أجل

اكتشاف السبب الجوهري، ولا نجعله يهرب من بين مجموعة الأسباب الفرعية التافهة التي تمثلها عظام السمكة في النموذج.

ويمكن للاستشاري تطبيق هذا النموذج على مرحلتين مع مجموعات العمل، ففي المرحلة الأولى، يتم تجميع كافة البيانات، وفي الثانية عندما تنخفض القوة الدافعة لمجموعة العمل أو أنها تكون قد استنفذت أفكارها، فهنا على الاستشاري إيقاف العمل، ويتم التفكير للعمل كأفراد وليس كمجموعة، ثم يتم إكمال الرسم في اجتماع أو موعد آخر، وهذا الأسلوب قد يؤدي إلى تقديم أفكار مبتكرة تؤدي إلى التعرف على الأسباب الجوهرية في المشكلة ومن ثم يتم وضع الحلول المستقبلية التي تضمن عدم تكرارها في المنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية.

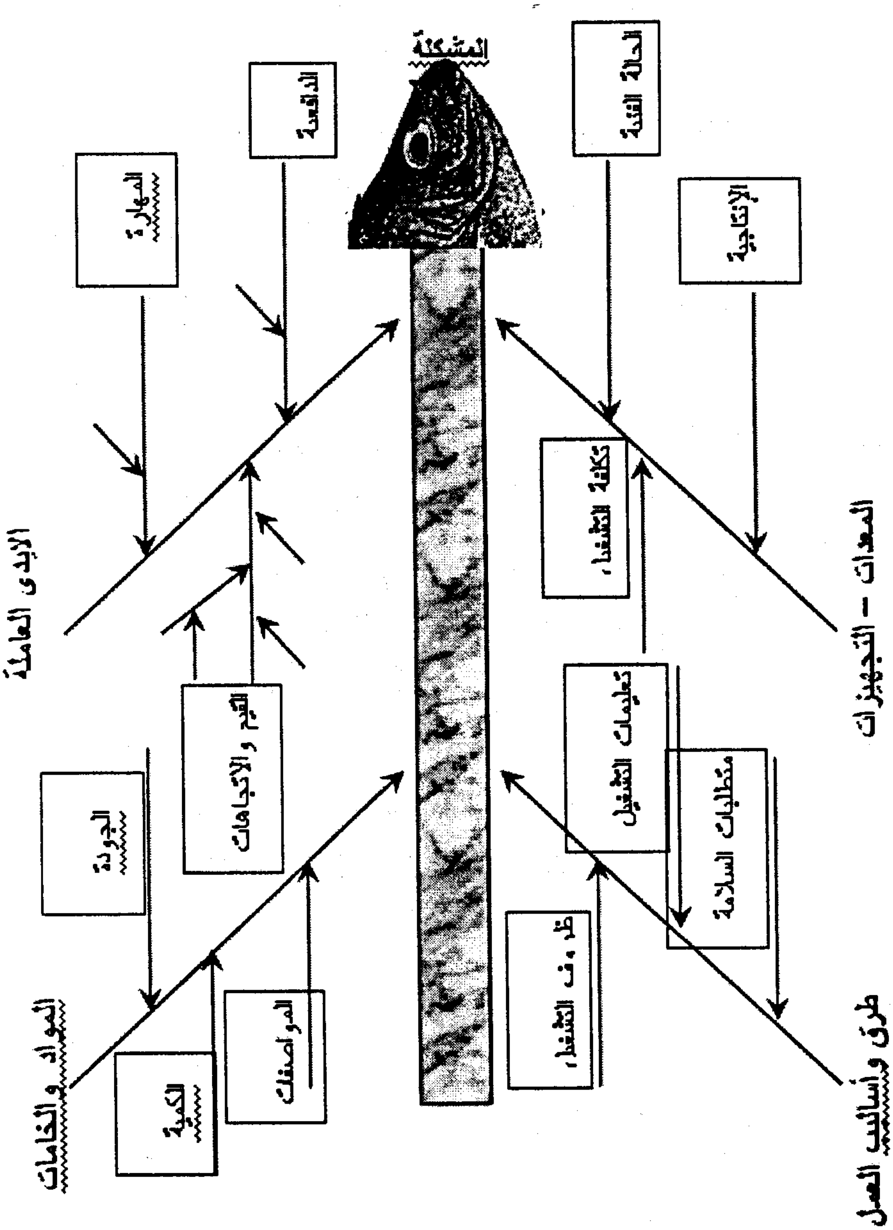
وهذا الأسلوب له مميزات متعددة نذكرها على الوجه الآتي:

- أنه يعمل على تقسيم القضايا المعقدة لعوامل فرعية يسهل التعامل معها.
- أنه يؤدي إلى الفصل بين الأعراض الظاهرية والأسباب الحقيقية.
- أنه يدفع فريق العمل الاستشاري للوصول إلى الأسباب الجوهرية التي تؤدي إلى ضعف الإنتاج عموماً في المنشأة، كما يساعدها إلى الوصول إلى الأسباب المحتملة أيضاً.
- يعمل هذا الأسلوب على توفير الوقت، الذي يمكن ضياعه في توجيه الاتهام للآخرين، دون وجود سند لذلك.

ويمكن تطبيق هذا النموذج في إدارة المنشآت عموماً عند اكتشاف عدم وجود جدوى أو نتائج ملموسة لاجتماعات العاملين لدراسة أوضاع المنشأة، فما هو السبب أو الأسباب التي أدت إلى عدم وجود نتائج لهذه الاجتماعات الدورية، وما هو السبب في عدم انعكاس ذلك على أداء المنشأة وعدم تطورها وقيامها بالدور التنافسي للشركاء في سوق العمل، ولماذا يتميز الآخرون في أدائهم، ونحن لا نتميز، من المؤكد

أن هنـاك خلـل مـصاحب لهـذه الاجتماعـات أدى إلى هـذه المـشكلة، التـي يمكّـن أن تعصف بالخدمات التي تؤديها المنظمة الإدارية، أو بالمنتجات التي تنتجها أو تـسوقها المنـشأة التجاريـة، يجـب البحـث عـن الـسبب الجـوهري، ضـمن الأسـباب العديـدة المحتملة.

أنظر الشكل فى الصفحة التالية :


المشكلة
الأيدى العاملة
المهارة
الدافعة
القيم والاتجاهات
المواد والخامات
الجودة
الكمية
المواصفات
المعدات – التجهيزات
الحالة الفنية
الإنتاجية
تكلفة التشغيل
طرق وأساليب العمل
تعليمات التشغيل
متطلبات السلامة
ظروف التشغيل

نخلص مما تقدم في دراستنا لأساليب التشخيص من أجل الوصول إلى الجودة في أعمال فريق الاستشراف أو استشاري التخطيط الاستراتيجي إلى أن هذه الأساليب وإن كانت مفيدة أو مستخدمة، لكن يجب على الفريق الاستشاري أن يعلم أن هذه الأساليب ليست كل شيء، فعليهم بالنظر في كل شيء، فسوف يجدون أن البيانات متوفرة، وأن عليهم البدأ في عملية المعالجة، وطرح الحلول للأزمات التي تمر بها المنشأة بوجه عام وطرح الأسئلة؛ لأنه من خلالها تظهر الحلول، وإذا لم تكن الإجابة هي واحدة من الجمل التالية، فعليهم إعادة النظر من جديد والبحث عن حلول أخرى.

- تحسين عمليات المعالجة المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية.
- تحسين العمليات التي تحقق الأهداف المستقبلية للإدارة.
- تحديد الأساليب المستقبلية لتحسين الخدمات أو المنتجات للمستهدفين من المتعاملين مع المنشأة.
- زيادة الإجراءات المضافة ذات القيمة وإزالة غير المفيد منها عند إجراء عمليات المعالجة للمشكلات.
- اتخاذ قرارات تطويرية قائمة على الحقائق.

المطلب الخامس

الوسائل الاستراتيجية للوصول إلى الجودة

من أجل الوصول إلى مراحل الجودة في أعمال الاستشراف المستقبلي من قبل الخبراء عليهم بالسير عبر الأشواك والصعاب ومواجهة الفشل، وبعد كل كبوة عليهم بالنهوض من جديد بحثاً عن النجاح، فعليهم دائماً تنعقد آمال المؤسسات، ومستقبلها الطموح بين أيديهم، فأعمال الاستشراف وتقديم الرأي حولها والتخطيط لتنفيذها لا يعرف اليأس، لأنه لابد من الاستمرار والتميز، فلا مجال للإنهيار؛ لأن آثاره مدمرة.

وعلى الخبراء، من أجل تحقيق النجاح الذاتي والنجاح لمؤسساتهم التي ينتمون إليها أياً كان مستوى هذا الانتماء سلوك سبيل الطرق الآتية:

أولاً: الإبداع طريق جودة العمليات:

هناك فروق هامة بين المبدعين والتقليديين، من ذلك:

- أن المبدعين يتطرقون إلى المجالات الجديدة، بينما يخش التقليديون مخالفة القوانين والأمور الموروثة.
- أن المبدعين يعشقون المواقف الملهمة، بينما لا يقبل التقليديون المواقف الجديدة، فهم يعيشون ويعملون على الإرث التاريخي.
- أن المبدعين يعززون مواطن القوة في العمل، بينما يعمل التقليديون على معالجة مواطن الضعف فقط.
- أن المبدعين يفضلون الإدارة بحرية، بينما يفضل التقليديون المزيد من السيطرة وإظهار الذات، وأنه المدير.

- أن المبدعين يحتاجون في عملهم إلى دفتر للرسم، بينما يحتاج التقليديون إلى كتاب قواعد العمل (كتاب القوانين).

من ذلك فإن الجودة وتحسين الأداء في إدارة المنظمات أو المنشآت تحتاج دائماً إلى المبدعين وذوي الميول الابتكارية في العمليات التي يتم من خلالها إنجاز العمل، فالعمل هو المنطلق الرئيسي لإدارة الجودة، لكي يتم صنع التغييرات اللازمة في محاولة لتقديم أفضل الأفكار الاستشرافية.

والعمليات هي سلسلة من الخطوات المترابطة لتقديم خدمة أو منتج على مستوى عال من الجودة والتنافسية المستقبلية.

ومن الأهمية بمكان لكي نضمن تحسين هذه العمليات وجودتها، أن تتخذ القرارات الصائبة من قبل الخبراء في هذا المجال، وأول ما يتم التفكير فيه هو ضمان وجود الأشياء في موضعها الصحيح، وتحديد ماهية الأهداف التي يمكن تحقيقها، وكذلك اختيار المناخ المناسب لإدارة الجودة، كما لا بد من تأهيل الموارد البشرية في المنظمة أو المنشأة.

لذلك، فإن الاختيار السليم للعمليات الأولية للقيام بعملية التحسين والجودة، يعد عنصراً حيوياً لبداية التنفيذ الجيد للمشروعات المستقبلية، ومما لا شك فيه أن هذه العمليات ستكون أكثر صعوبة، وتحتاج من الخبراء المجاهدة مع السياسات الراهنة في المنظمة أو المنشأة، وكذلك مواقع العمل، من أجل تحقيق الجودة والبقاء على رأس التميز مستقبلاً.

وذلك لا يمكن تحقيقه إلا بالمصداقية، فالتمتع بها أفضل من التمتع بالذكاء، فاستمرار المصداقية في أداء العمل، سيؤدي حتماً إلى الذكاء في نفس الوقت، فعندما يتمتع الخبراء بسمعة حسنة ويتم التعامل بطريقة أمينة ومباشرة، فإن ذلك سوف

يساعد كثيراً على كسب الثقة، ومن ثم يمكن التخطيط مقدماً وبإبداع، ويتم تحقيق النجاح المستقبلي للمنظمة أو المنشأة.

فالمصداقية اللازمة لجودة العمليات أمر لابد منه عندما نستخدمها لقيادة العاملين في كافة المؤسسات، أما الذكاء فهو أمر مناسب عندما نستخدمه لخدمة العاملين، فإذا وضعت هذا الفارق نصب عينيك كخبير فسوف تحصل حتماً على ثقة القيادة والعاملين وكل من حولك.

ثانياً: الوسائل الإرشادية للخبراء :

إن التركيز على نقاط القوة يساعدك كخبير على التغلب على نقاط الضعف، فأحياناً يصبح إجراء التغييرات في المؤسسة أمراً حتمياً عندما تدلهم المشكلات، وهنا يجد الخبراء أنفسهم أمام خيارين وهما:

-إما أن تسمح للمشكلات بأن تستغرق كل تفكيرك، وتسيطر عليك كخبير، لدرجة تجعلك غير قادر على التفكير في أي حلول لها.

-وإما أن تنظر في الاتجاه الآخر بحيث تولى كل تفكيرك للجوانب البناءة والإيجابية في العمل، ومن ثم تتيح الفرصة للأفكار المبدعة أن تؤتى ثمارها، وينتج عنها خطة فعالة لإجراء التغيير الذي تنشده، فالمستقبل المثالي لا يتم بناؤه سوى على ما هو رائع وفعال، فالإبداع هو المحرك الأساسي الذي يقود الحاضر نحو المستقبل.

على الخبراء دائماً اختيار العمليات المطلوب تنفيذها داخل المنظمة أو المنشأة التي يعملون بها، ولذلك أهمية كبيرة في تجويد الأداء المستقبلي وعليهم الاسترشاد بالوسائل التالية وهي مرتبة بحسب أهميتها:

١- **ترتيب الأولويات في العمل:**

فعلى الخبير أن يبحث عن العملية التي تسبب الشكوى وعدم الرضى،

وكذلك الشكاوى المتكررة أو المتزايدة، ثم كيف يتم الاستجابة لهذه الشكاوى .

٢ - **وضع الحلول للمشكلات المتكررة.**

هناك ضرورة لمعرفة العمليات التي تسبب مشكلات مستمرة، وهل هذه العمليات تعد مثالاً واضحاً لضرورة التغيير لأوضاع آنية.

٣ - **البحث عن العمليات السهلة التصحيح.**

فالعمليات من هذا النوع لا تستغرق زمناً طويلاً، لذلك يمكن وضع الحلول لها بطريقة سريعة وسهلة، وعلى الخبراء دوماً البدأ بها.

٤ - **المعالجة المبكرة.**

البحث عن أقرب مشكلة تحتاج إلى معالجة عند بداية استقبال المدخلات الأولية في برنامج التخطيط الاستراتيجي للمنظمة أو المنشأة، والبحث عما إذا كانت المعالجة المبكرة لها تأثير إيجابي أم لا.

٥ - **المعالجة المحددة الواضحة.**

يجب البحث دائماً عن المعالجة المثالية الواضحة الحدود، كما يجب البحث عما إذا كانت هذه المعالجة تقع ضمن دائرة العمل، أم بعيدة عنه.

٦ - **المعالجة المرئية.**

إن الجهد الذي يقوم به الخبير في المعالجة للمشكلات ، يجب أن تكون مرئية لكل الناس، ويجب البحث عن درجة وضوحها، وما إذا كان عاملاً إيجابياً لتسويق الجهد المبذول في هذه المعالجات ؟ من عدمه.

٧ - **المعالجة داخل بيئة إيجابية.**

هل هذه المعالجة ترتبط بجهود الإدارة في دعم إدارة الجودة الشاملة؟ وما هي

المعالجة التي لها أكبر دعم إيجابي لعملية التطوير المستقبلي، بمعنى آخر هل الإدارة تدعم جهود الخبراء للوصول إلى الجودة.

٨ - العائد الاستثماري.

هناك ضرورة للبحث عن المعالجات التي تؤدي إلى خفض التكاليف في الأداء داخل المنظمات الإدارية والمنشآت التجارية على حد سواء، كما يجب البحث حول آثار خفض التكاليف، وما إذا كان يخفف من معارضة غير المقتنعين بمعالجة المشكلات الآنية من أجل التطوير المستقبلي أم لا.

٩ - معالجة توفير الوقت:

ما هي طرق المعالجة التي يمكن اتباعها من أجل تقليل الوقت المستهلك في وضع الحلول، وما هي أيضاً المعالجات التي تلبي احتياجات مواعيد التسلم للمنتجات العاجلة، وهل يمكن تغطية الجداول الزمنية الحالية والموضوعة سلفاً.

١٠ - التأثير الفوري:

على الخبراء البحث عن المعالجات التي تظهر النتائج الفورية للتطوير المستقبلي، على أن تكون طرق العلاج مما يسهل قياس الأداء لها وبيان آثارها على المنظمة ككل.

بجانب هذه الأساليب الإرشادية التي يمكن للخبراء الاستعانة بها لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه أية منظمة، فإن هناك بعض الأساليب الأخرى التي يمكن لهم الاسترشاد بها في التحليل وقياس النتائج أولاً بأول ويمكن أن نسميها بالمسمى الآتي:

أدوات إدارة الجودة:

١ - مجموعات النقاش المركزة.

قد يساعد الأسلوب المنهجي على اتخاذ قرارات أفضل، وذلك عن طريق المساعدة من قبل مجموعات النقاش المركزة؛ لأنه بالإضافة إلى فهم أسلوبك الخاص في مسألة اتخاذ القرارات، تحتاج أيضاً وبالضرورة إلى معرفة أسلوب الآخرين سواء من الخبراء أو من العاملين في المنشأة.

أحياناً كثيرة يمكن أن تكون المجموعات أذكى من الأشخاص، وخاصة إذا كانت التركيبات موضوعة في مجال يسمح بسماع الأصوات، وقد جمع ذكاؤها بطريقة فاعلة في عمليات النقاش.

وتستخدم مجموعات النقاش المركزة للحصول على المعلومات، ويتم التركيز فيها على البحث عن الجودة، مثلاً في مجال رؤية العميل لجودة الخدمة المقدمة له من قبل المنظمة الإدارية، أو جودة المنتج من سلعة في منشأة تجارية، والمشاركون في المناقشة المركزة ليس بالضرورة معرفتهم لبعضهم قبل حلقة النقاش، فحتماً هناك خيط مشترك بينهم، هو الغرض من الجلسة.

ونجاح مجموعة النقاش، يتوقف على بعض العوامل منها: نوعية الأسئلة التي ستطرح عليهم من قبل المناقشين، منها كذلك الصراحة والوضوح فيما يتعلق بالموضوع محل النقاش، وإن أمكن تسجيل هذه الجلسات.

بعد ذلك يتم تحليل البيانات التي أخذت من مجموعة النقاش، وعمل نوع من التصنيف للأفكار وتفريعاتها، حتى يمكن الوصول إلى جوهر الموضوع، والذي منه يمكن الوصول إلى استخلاص النتائج المطلوبة.

وأسلوب الحلقات النقاشية المركزة يعتبر أحد الأساليب المثمرة في مجال تحديد

الاحتياجات المستقبلية للمنظمة أو المنشأة، بجانب أنها تستخدم لتقييم النتائج والحصول على المقترحات المبتكرة، كما أنه يمتاز بسرعته وتكاليفه المنخفضة، وفي نفس الوقت يعطى الفرصة لتوليد أفكار جديدة أو بدفع المشاركين إلى إخراج ما لديهم من آراء أو نقد أو تدعيم لآراء الخبراء في المنظمات الإدارية بوجه عام أو حتى المنشآت التجارية.

ويجب الحذر من فشل هذه المجموعات النقاشية، ومن أجل الوصول إلى الجودة المطلوبة هناك بعض المحاذير التي يمكن مراعاتها، أهمها ما يلي:

١- التفاوت الشديد في خبرات أفراد مجموعة النقاش.
٢- عدم الاهتمام بتهيئة المكان المناسب للاجتماعات.
٣- قلة خبرة ومهارة قائد الاجتماع مدير مجموعات النقاش.
٤- الحذر من البدأ بفرض آراء معينة عند النقاش.
٥- الحذر من التحيز لبعض الأفراد أو الآراء.
٦- إضفاء جو من الخوف وعدم الأمان على الاجتماع، حتماً لن يتم الوصول إلى الجودة.
٧- الحذر من التركيز على الشكل أكثر من المضمون.
٨- الحذر من مقاطعة المتحدثين وعدم إعطائهم الفرصة لطرح آرائهم بصورة متكاملة.
٩- الحذر من استخدام النقد وعدم التركيز على طرح الآراء.
١٠- الحذر من تسرب الملل إلى المجتمعين وعدم توفر نوع من الإثارة والمتعة في النقاش.
١١- الحذر من إعطاء وقت أكبر للقيادات العليا من أجل كلمات الافتتاح أو التعليق على النقاش بطريقة مطولة.

٢ - العصف الفكري:

من أدوات إدارة الجودة طريقة عصف الفكر أو الذهن، وتستخدم هذه الطريقة من أجل توليد الأفكار الابتكارية، ويطلق عليها طريقة حفز الذهن، أو تجاذب الأفكار، وتنهض هذه الأداة على الفصل المتعمد بين إنتاج الأفكار كمرحلة مستقلة، والعمل على تقييمها في مرحلة تالية، والسبب الداعي إلى هذا الفصل العمل على عزل الرقابة العقلية الشديدة المفروضة على تدفق الأفكار، والتي تمنع الكثير منها، الخروج من الشرنقة المحيطة بها، إما لضعفها أو أنها في طور التكوين.

وتحرير الأفكار من سيطرة العقل، يعني السماح لانطلاق بعضها، الذي كان يصعب عليه الظهور في ظل هذه السيطرة، وطريقة العصف الذهني لا تستخدم فقط لمعالجة المشكلات، ولكنها تستخدم أيضاً للبحث عن الأداء الأفضل والمتطور وتقديم الرؤى المستقبلية، وتستخدم أيضاً كنوع من التفكير الحر غير المعتاد، يقوم به الخبراء، من أجل تقديم مزيد من الأفكار الإبداعية لخلق أساليب جديدة ومتطورة في العمل لاستشراف مستقبله .

إدارة جلسات عصف الذهن:

بداية تعتمد الجلسات على أن الكم يولد الكيف، فكلما زادت الأفكار، كانت الفرصة أكبر لإيجاد حلول ذات جودة عالية، وتدار الجلسات وفقاً للخطوات التالية:

١- عدم إصدار أحكام على الآراء المصرح بها من المشاركين.
٢- الترحيب بكل الآراء والأفكار المطروحة.
٣- تشجيع الأفكار الأكثر طموحاً وابتكاراً.
٤- تشجيع المزيد من الأفكار.
٥- تشجيع تزاوج الأفكار وتوليد الأفكار الجديدة.

٦- إعطاء الوقت الكافي للمتحدث.
٧- عدم التعليق على الأفكار بماذا وكيف.
٨- تشجيع روح الدعابة والمرح أثناء إبداء الرأي .
٩- وضع نظام لتسجيل الجلسات.
١٠- عندما يتركز النقاش على جانب واحد، قدم بعض المثيرات للنقاش .
١١- يمكن استخدام لوحة لتسجيل الأفكار.
١٢- ضرورة تقديم كل المشاركين أفكاراً جديدة.
١٣- يمكن الاستعانة ببعض المبادرات الإدارية لتشجيع المشاركين على قراءة أفكار الآخرين وعرضها برؤية أخرى.

٣- المقابلات الشخصية :

من أدوات إدارة الجودة ما يسمى بالمقابلات الشخصية، التي هي عبارة عن تفاعل بالكلام بين فردين للحصول على المعلومات، والتعرف على الاتجاهات اللازمة لرفع جودة الأداء في العمل؛ لأنه إن لم تتوفر المعلومات الجيدة، فلن نستطيع اتخاذ قرارات جيدة، وسيتم في أغلب الأحيان وضع فرضيات غير مبررة عن نوعية المعلومات التي نملكها والتي قدمت سلفاً، فالمعلومات المبنية على الإحصاءات والبيانات الدقيقة تعد مصدراً قيماً وهاماً في اتخاذ القرار السليم، وكل قرار نتخذه اليوم حتماً يمهد الطريق لقرارات أخرى أكثر ابتكاراً تتخذ من أجل الغد.

٤- مصفوفة المعايير المزدوجة.

أحد أدوات إدارة الجودة، تساعد على وضع أولويات لعدد من البدائل، حيث تعتبر أحد الوسائل المهمة عند المفاضلة بين البدائل للوصول إلى أفضل القرارات، وتتم بواسطة مقارنة كل بديل مع غيره من البدائل الأخرى، وعن طريق ذلك يمكن تحديد الأولويات الهامة، ومن ثم يتم اختيار المعالجات التي تكون أفضل

من غيرها.

مثال على تطبيق مصفوفة المعايير المزدوجة:

يعتمد ذلك على وضع المزايا التي يمكن أن تعود على المنظمة أو الإدارة أو المنشأة في الجانب الأفقي، وتوضع المعالجات والمقترحات في الجانب الرأسي، ثم يتم استخدام أسلوب الاقتراع الرقمي حسب البيان فى الصفحة التالية:

اتخاذ قرار حول تطوير المرور
بطريق الملك فهد بمدينة الرياض

المعالجات المحتملة	مزايا لأصحاب المركبات (العابرين)	مزايا للجهات الإدارية	مزايا للشركات التجارية	مزايا تتعلق باستقرار العمل	مزايا أخرى	إجمالي عمليات المسح الميداني
زيادة عدد المخارج	٢	٣	٣	٤	١	١٣
توسعة الطريق الحالي	٤	٣	٤	٥	١	١٧
إنشاء طريق آخر موازي (يميناً أو يساراً)	٤	٣	١	٣	٢	١٣
إنشاء مشروع القطار الطائر	٥	٤	٥	٥	٣	٢٢
إنشاء طريق علوي مزدوج	٥	٣	٥	٤	٣	٢٠

بتطبيق مصفوفة المعايير المزدوجة (P.R.M.) تم ترتيب القرارات حسب أهميتها وتكلفتها والعائد منها ، وتبين أن أفضل الحلول تتمثل في اتخاذ قرار يقضي بإنشاء مشروع القطار الطائر.

٥ - **تحليل مجال القوى:**

يتمثل هذا الأسلوب في تكتيك ابتدعه العالم **(Kurt Lewin)** بعرض القوى التي تعمل لصالح هدف مستقبلي، أو تعمل ضده؛ لأنه في أي وقت يتم العمل فيه من أجل التطوير المستقبلي للمنشأة أو المنظمة، نجد أن هناك قوى تعمل لصالح هذا التطوير، وبجانبها قوى أخرى تعمل لإعاقة هذا التطوير.

وعلى الخبراء حالئتذ العمل على تحديد الهدف ونوعية التطوير المستقبلي ثم بعد ذلك يتم تحديد القوى التي تشجع هذا الهدف، وكذلك القوى الأخرى المعيقة، ويتم وضع قائمة مناورة لدعم القوى التي تعمل على تشجيع الهدف وتسمى بالقوى الإيجابية، وتحجيم القوى السالبة، وفي الخطوة التالية يتم تحول المناورة إلى تكتيك مخطط، توكل فيه إلى كل الأفراد مسؤوليات معينة يتم إنجازها بصورة كاملة في توقيتات وتواريخ محددة، وبذلك تضمن المنظمة سهولة التنفيذ، بالقياس إلى عمل كل فريق على حده.

٦ - **شجرة القدرات الاستراتيجية:**

من أدوات إدارة الجودة أسلوب شجرة القدرات المحورية، ليس كما يحدث في أسلوب الهندسة العكسية الذي يتم فيه اختزال العمليات، أما في هذا الأسلوب، فيتم العمل دون اختزال، ويمكن التمثيل لهذا الأسلوب بما يأتي:

١ - جذور الشجرة عبارة عن الموارد التي تغذي المنظمة الإدارية أو المنشأة التجارية من مهارات وتمويل مادي وبشري.

٢ - جذع الشجرة يمثل أسلوب العمل التنظيمي والإدارة والتنسيق بين الموارد وإصدار المنتج النهائي.

٣ - الأغصان والثمار تمثل الخدمات الإدارية أو التعليمية، والمنتجات ثم في النهاية الأرباح التي تعود على المنشأة أياً كان نوعها.

الاستنتاج: إذا عطبت أحد الثمار أو فسد أحد الغصون، ليس معنى ذلك أن المنشأة تحتضر أو ستموت، فإذا خسرت الشركة مثلاً، ليس ذلك معناه أنها تموت، فالشجرة لا تموت بذبول ثمارها (منتجاتها) بل بجفاف جذورها (مواردها) وحتى لو حدث ذلك، فيمكن لثمارها وأوراقها أن تغذى جذورها، كما يحدث في شجرة الصبار، إذا جفت جذورها غذتها الأوراق لتضخ فيها الحياة من جديد.

فعلى الخبراء استعمال هذا الأسلوب في إدارة المنظمات عن طريق استئصال معوقات التطوير المستقبلي الذي يمد المنشأة بالحياة الدائمة لأجيال بعيدة.

٧ - المنحنيات الديناميكية للتعلم:

يعتمد هذا الأسلوب على التغييرات الديناميكية التي تحدث في المنظمات الإدارية والمنشآت التجارية بوجه عام، فعلى سبيل المثال، إذا قامت شركة تجارية بإنتاج كميات كبيرة من أحد المنتجات، باستمرار، فإنها لا شك تكتسب خبرة أعمق، بجانب التطور الدائم لنفس المنتج من الناحية العلمية، يؤدى ذلك إلى إمكانية الشركة من تقليل نفقات المنتج وزيادة الجودة، ويمكن إنتاج كميات أكبر في وقت أقل، بالقياس إلى فترة بداية الإنتاج.

وعندما نرصد ذلك بيانياً منذ مرحلة البداية ومرحلة النضج والتطور سوف نلاحظ تغييراً كبيراً في أساليب الإنتاج على الوجه الآتي:

١ - انخفاض الموارد المستخدمة ٢٠٪ على الأقل.

٢ - انخفاض الوقت الخاص بالإنتاج ٣٠٪ على الأقل.

٣ - زيادة حجم الإنتاج ٢٥٪ على الأقل.

حتماً هذه النسب ستتغير من منشأة إلى أخرى بحسب طبيعة المنشأة والمنتجات والخدمات التي تقدمها ونوعيتها، لكن التغيير سيكون في نفس الاتجاه، ودائماً ما يستخدم الخبراء هذا الأسلوب للتنبؤ المستقبلي بما سيحدث للمنشآت من حيث القوة الاحتكارية، ومنع المنافسين من الدخول في مجال إنتاج المنشأة، ويمكن للخبراء في هذا المجال إعادة صياغة الأفكار بحسب المنحنيات الديناميكية للتعلم بحسب كل منشأة وبحسب زمن وجودها.

٨ - التطوير الدائم:

أحد أساليب الجودة، العمل على التطوير الدائم، فهو المسار الطبيعي لأية منشأة، وهو أسلوب يسهل تطبيقه على الشركات بوجه عام، حيث يفيد في فهم أطوار حياة الشركة ومنتجاتها كذلك، عند تحديد المرحلة التي تمر بها الشركة ومنتجاتها، فكل مرحلة تستدعي شكلاً مختلفاً من التخطيط وكذلك الموارد، وذلك من أجل الحفاظ على القمة التي وصلت إليها الشركة بتحقيق أعلى معدلات الرواج والعائد، وعلى الخبراء العمل من أجل الحفاظ على هذه القمة وعدم الرجوع إلى مرحلة الولادة أو مرحلة النمو، وكذلك عدم الوصول إلى مرحلة التدهور والاحتضار، فالعمل الاستراتيجي يكون من أجل الحفاظ على هذه القمة لأطول فترة ممكنة.

٩ - مصفوفة المنتجات والخدمات:

عند استعمال هذا الأسلوب يتم تقسيم النشاط داخل المنشأة إلى نشاط استراتيجي وإلى نشاط عادي، ثم يتم بعد ذلك تجميع المنتجات أو الخدمات الاستراتيجية، ووضعها في مصفوفة واحدة لدراستها طبقاً للمعيارين التاليين:

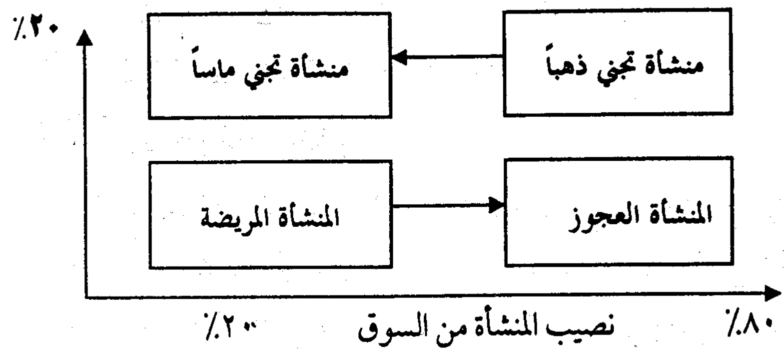
الأول: معيار تحديد نصيب المنشأة من السوق.

ويقوم على اعتبار درجة نجاح المنشأة في تخطي المنافسين الذين يقدمون بدائل المنتج أو الخدمة التي تطرح في الأسواق.

الثاني: معيار حجم الطلب المتوقع.

بموجب هذا المعيار يتم تقدير درجة نجاح المنتج أو الخدمة في السوق، سواء كان الذي تقدمه المنشأة، أو الذي يصدر عن المنشآت المنافسة، من أجل التأكد من أن السوق يحتاج إلى هذا المنتج أو الخدمة، بصرف النظر عمن ينتجها أو حتى مصدر وجودها في السوق، يقوم الخبراء بتقدير الطلب المتوقع بدراسة تطورات الطلب، ثم وضع تقدير لدورة الحياة وبناء التوقعات المستقبلية على هذا المزيج ، فإذا كان المنتج أو الخدمة في مرحلة النمو، وكان الطلب كبيراً، أمكن للخبراء التوقع بزيادة الطلب بصورة أكبر كثيراً.

ووفقاً لهذه المصفوفة ، فهناك أربعة أنواع من المنشآت، نتبين حالتها طبقاً للنموذج الآتي:



يفيد هذا الأسلوب في تصنيف المنشأة حسب العائد، وطبقاً لذلك، يجب البحث عن بديل جديد للمنشأة العجوز، وأفضل بديل هو المنشأة التي تجني ماساً، ومن هنا يجب زيادة مخصصات تطويرها، وضرورة التوقف عن هدر الموارد في المنشأة المريضة.

ويجب كذلك، مراقبة تحركات المنشآت الأخرى التي تنتج نفس منتجات المنشأة التي تجني ذهباً، بمعنى آخر أنه يجب التفوق لإنتاج الماس.

١٠ - سلسلة توليد القيمة:

يشترك في إخراج المنتج أو الخدمة منذ بدايتها أطراف عديدة، حتى الوصول إلى المنتفع، فالبداية تكون في قسم البحوث والتطوير، ثم قسم الإعداد للإنتاج ثم قسم الإنتاج مروراً بالتغليف والتسويق ثم التوزيع وإلى قسم خدمات ما بعد البيع.

وهنا واعتماداً على سلسلة توليد القيمة، يتم البحث عن مدى مساهمة كل قسم في إضافة قيمة معينة إلى السلعة أو الخدمة، حتى وصولها إلى المستهدف النهائي،

اعتماداً على نوع السلعة أو الخدمة.

وهذا الأسلوب يفيد في تحديد مساهمة كل قسم في قيمة المنتج، وبذلك يمكن للخبراء إدخال التعديلات المتعلقة باختزال دور بعض الأقسام التي لا تضيف قيمة حقيقية، حيث قد ينقصون منها للصالح الشخصي وليس لصالح المنظمة أو المنشأة، وهنا من الأجدى العمل على نقل مساهمة هذه الأقسام إلى الأقسام الأخرى أو إلى المنشأة ككل.

من خلال ما سبق في دراستنا للوسائل الاستراتيجية من أجل الوصول إلى الجودة في أداء العمل والتطوير الدائم والمستمر من أجل المستقبل والتنافس من أجل الوصول إلى القمة واقتناء الماس، يجب على خبراء الاستشراف وخبراء التخطيط الاستراتيجي، سلوك سبيل هذه الوسائل، وليس الاعتماد على بعضها دون البعض الآخر، أو ترك غيرها، وبخاصة المستحدث منها، الذي يواكب حركة الزمن إلى الأمام والبحث دائماً عما هو جديد يساير المستجدات، فأدوات إدارة الجودة تتعدد بتعدد المخرجات في كل منظمة إدارية وكل منشأة تجارية، ومن يريد الوصول إلى الماس فعليه بالتطوير الدائم لأن الماس دائماً في القمة.

مراجع الفصل الثالث

أولاً: المراجع العربية:

١- إدوارد كورنيش الاستشراف: الدار العربية للعلوم - بيروت - مكتبة مدبولي القاهرة ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م.

٢- د. عبدالمعطي محمد عساف: السلوك الإداري (التنظيمي) في المنظمات المعاصرة دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الأردن ١٩٩٩م.

٣- د. محمد عبدالغني هلال:

١) مهارات إدارة الأداء، سلسلة مهارات تطوير الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية - القاهرة ٢٠٠٣م.

٢) مهارات إدارة الضغوط، سلسلة مهارات تطوير الأداء - مركز تطوير الأداء والتنمية - القاهرة ٢٠٠٢م.

٣) مهارات تقديم الاستشارات، سلسلة مهارات تطوير الأداء، دار قرطبة للنشر والتوزيع - الرياض ١٤٢٩هـ/ ٢٠٠٨م.

٤- مجلة الدبلوماسي - معهد الدراسات الدبلوماسية بوزارة الخارجية - المملكة العربية السعودية، العدد ٤٤، جمادى الأولى ١٤٣٠هـ/ مايو ٢٠٠٩م.

٥- مجلة تطوير - تصدرها الهيئة العليا لتطوير مدينة الرياض - العدد ٥٧ لسنة ١٤٣٠هـ/ ٢٠٠٩م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1- Ethan M. Rasiel & Plan N. Firga the mc Kinsey mind mc grew hill proessional publishing 2001 U.S.A.

2- Fraser P. seitel, practice of public relation prenticeo-hall, inc 2002 U.S.A.

3- On Becoming productive university. James E. Groccia & Judith E. Miller 2005 U.S.A.

4- Strategic Planning and Performance Management - Graham Kenny 2005 Oxford Engeltra.

5- Getting The Best From People. Martal Venny Arab Scientific Publishers, Inc. S.A.L 2009.

6- Making Smart Decisions. Robert E. Janthre. Arab Scientific Publishers, inc. S.A.L 2008.

الفصل الرابع
أساليب الاستشراف وآليات التخطيط

* ويتم تقسيمه إلى المباحث الآتية :

المبحث الأول: الأسلوب الحدسي.

المبحث الثاني: الأسلوب الاستكشافي.

المبحث الثالث: الأسلوب المعياري.

المبحث الرابع: أسلوب الأنساق الكلية.

المبحث الخامس: الأساليب التقنية.

المبحث السادس: آليات التخطيط الاستراتيجي.

المبحث السابع : أساليب الاستشراف فى الشريعة الإسلامية.

تمهيد:

يقوم الاستشراف على آليات أو مناهج متعددة، من أجل النظر إلى المستقبل، والتحضير له في اللحظة الآنية، حتى يكون بصورة أكثر جمالاً في المستقبل؛ لذلك تتعدد أساليب الدراسات المستقبلية، وكلها مفيدة في رسم صورة له، وهذه الأساليب أو الآليات يستخدمها معظمنا من آن لآخر في حياتنا العادية، كما أن المنظمات الإدارية، ودوائر الأعمال، استثمرت الكثير من أموالها للبحث عن طرق أفضل للتفكير في المستقبل عبر آليات تؤدي إلى نتائج محددة حول الدراسات المستقبلية.

وهذه الآليات دائماً يتم تطويرها من قبل الباحثين، سواء في المجال الحكومي، أو التجاري، ولكننا في هذا الفصل سوف نركز بشكل أساسي على الآليات نفسها وكيف يمكن استخدامها، لأن ذلك سيكون مفيداً جداً للتفكير حول المستقبل.

وهذه الآليات ستقدم لنا مجالاً واسعاً من الطرق والأدوات المختلفة التي تمكننا من التفكير بالمستقبل والإعداد له، ولكل من هذه الأدوات نقاط قوة ونقاط ضعف، كما يوجد أهدافاً معينة يمكن أن تكون أكثر ملائمة لكل منهج أو آلية، بحيث يمكن بواسطتها تفهم المخاطر والفرص التي ستكون مع المستقبل.

ويذهب "إدوارد كورنيش" إلى أن مناهج الاستشراف عبارة عن أربع مقاربات مختلفة هي الاستفتاء، والألعاب، وصياغة النماذج والمحاكاة، وصياغة الرؤى المستقبلية، ثم يذهب إلى القول بأن استشارة الخبراء كانت الطريقة الأكثر انتشاراً عبر التاريخ، ومازالت مستخدمة على أعلى المستويات لدى المنظمات الحكومية والمنشآت التجارية.

كما يدخل ضمن هذه المناهج والآليات التي تستخدم في الاستشراف، ما

يسمى بالمسح، وتحليل التوجهات، ومراقبة التوجهات، وإسقاط توجه ما نحو المستقبل، والسيناريوهات، والعصف الفكري، والتحليل التاريخي، والتصور المستقبلي، وهذه المناهج سنلقي عليها الضوء بوصفها آليات للاستشراف، في نهاية هذا الفصل، بعد أن نكون قد فرغنا من الآليات الأكثر شيوعاً واستعمالاً لدى خبراء الاستشراف، ونبحث الأساليب الأقرب إلى طبيعة مجتمعاتنا.

المبحث الأول

الأسلوب الحدسي

يقوم هذا الأسلوب على استشراف المستقبل بطريقة ذاتية فطرية، ويقوم على الاستدلال للحكم على أمور مستقبلية، دون الاستعانة بمعطيات موضوعية.

وأهم خصائص هذا الأسلوب هي:

١- أنه أسلوب استشرافي مستقبلي: لاعتماده كلياً على عمليات التفكير في المستقبل دون الحاضر، ولا يخفى ما يعتري هذا النوع من التصور من قصور إما عن عدم علم، وإما عن تهيب، أو قصور في ترجمة الواقع، فهو ينصب على التفكير في المستقبل، وما يمكن أن يحدث فيه، بالنظر إلى أمر من الأمور التي يعنى بها الإنسان.

٢- أنه أسلوب ذاتي، يقوم على الخبرة الشخصية، ولا يستند إلى قاعدة موضوعية ينبني عليها الاستشراف الدقيق للمستقبل، مثل البيانات والإحصاءات، ولكنه فقط يقوم على الإرهاصات الوجدانية.

٣- أنه فطري، وهذا يعتمد على السيناريوهات التي لا تستند إلى حقائق موضوعية، فهو مجرد رؤية فطرية للإنسان، تعكس ذاتيته وخبرته وحسه الشخصي، وقدرته على تتبع الأحداث، فهو ليس تخميناً بحتاً لوجود عناصر ذاتية تصلح للاستشراف، ولا موضوعياً صرفاً لعدم اعتماده على قواعد موضوعية من البيانات والإحصاءات.

٤- إنه أسلوب استدلالي: بمعنى أنه نمط من التفكير المستقبلي يعتمد كلياً على النظرية الاستدلالية، دون أن يكون هو في حد ذاته استدلالاً.

ويقول خبراء الاستشراف عن هذا الأسلوب، بأن ما يتمخض عنه من رؤى مستقبلية تسمى بنظرية الكرسي الهزاز، بمعنى أن الذي يفكر في السيناريوهات المستقبلية عن طريق هذا الأسلوب، كأنه وضع في حالة تأمل عميق ويستمتع بالتركيز الذي يشعر به، وهو جالس على كرسي هزاز، ومستغرق بعمق في التفكير.

نقد هذا الأسلوب:

ينبني هذا الأسلوب على الخبرة الذاتية للمستشرف، ومن ثم فإنه يفتقر إلى القاعدة الموضوعية التي تقوم على البيانات والملاحظات والإحصاءات التي يمكن الاعتماد عليها، بتقويم التنبؤات التي يتوصل إليها من قبل الباحثين تقويماً علمياً، وبذلك فإن الدراسات من هذا النمط عادة تنبثق عن رؤية ذاتية للفرد التي تقوم على خبرات خاصة، كما يقوم هذا الأسلوب على محاولة التعرف على التفاعلات والتشابكات التي توصل إلى صورة معينة يتوقعها سلفاً الباحث، دون أن يهتم بإثباتها.

وهنا تبرز أهمية العوامل الذاتية، فالحدس ليس إلهاماً، ولكنه تقدير يراه بعض الناس الذين يشغلون بهموم مجتمعاتهم، ويسلمون علمياً ببعض الأفكار والنظريات التي تعبر عن مصالح محددة.

والحقيقة أن هذا النقد صحيح من حيث نقد الأسلوب، وليس نقد علم الاستشراف، لأن الآراء القديمة التي مضى عليها ما يقرب من ربع قرن، لازال البعض يستند إليها من أجل نفي صفة العلم عن استشراف المستقبل في ذاته، ولكن حقيقة الأمر، أن الزمن تجاوز هذا الرأي، لأن استشراف المستقبل لا يقوم على العمل الذاتي في ذاته وإنما تستعين الذات المستشرفة بعوامل موضوعية، تنعكس على العمل فيكون موضوعياً لا ذاتياً، وعيب الأسلوب لا يعني عيب العلم.

بذلك يكون الأسلوب الحدسي هو عبارة عن استقراء مبني على الحكم الذاتي حيث يعتمد على المعرفة الشخصية للمستقرئ، أو على خبرته الذاتية بدلاً من اعتماده على منهجيات الاستشراف المعروفة، ومثل هذا الاستقراء يعيش معنا في حياتنا اليومية وخلال أحاديثنا مثل أن تقول أنني سأحضر محاضرة الاستشراف غداً في موعدها بالتأكيد صباحاً، ولكن على الأرجح أن زميلي عادل لن يحضرها.

ومثل هذا الاستشراف ذاتي الحكم متوقع من الأطباء والمهندسين والمحامين والمحاسبين، وغيرهم من أصحاب المهن الحرة في أعمالهم، لأنهم غالباً يعرفون ماذا سيعملون في الغد، ولا يعرفون ما سيتم عمله من الغير.

المبحث الثاني

الأسلوب الاستكشافي

ينهض هذا الأسلوب على استطلاع مستقبل علاقات قامت في الماضي أو الوضع الراهن، وهو استشراف موضوعي يأخذ في الحسبان، كافة المعطيات التاريخية المستقبلية، أو المستقبلات البديلة، بهدف اختيار السيناريو الأمثل الذي يمكن تفعيله وتوجيه التفاعلات نحوه.

والسيناريو هو وصف سلسلة من الأحداث، التي يمكن أن تحدث في المستقبل. وتتم عادة صياغة السيناريو بالصورة الآتية:

١- دراسة وقائع الحالة.
٢- اختيار شيء ما يحتمل أن يحدث.
٣- تخيل مختلف الطرق التي يمكن أن يحدث فيها التطور المتوقع، وسلسلة الأحداث التي يمكن أن تلي ذلك.

مثال ذلك: أنه يمكن لجهاز الأمن في إحدى الشركات التجارية، المكلف بحماية مقر الشركة، أن يسعى في البداية إلى تحديد مختلف التهديدات التي يمكن أن تتعرض لها الشركة، وأن يحدد الخطوات التي يمكن لأفراد الأمن اتخاذها وعندئذ يمكن للمستشرف أن يصوغ تصورات للتحديات التي تواجه وضع الأمن الحالي في الشركة، بهذه الطريقة يمكن لكاتبي السيناريوهات أن يحددوا نقاط الضعف المحتملة في نظام أمن الشركة، واقتراح الوسائل لتحسين هذه النقاط مستقبلاً.

ويتضح أن الأسلوب الاستكشافي أو الاستطلاعي، كما يسميه البعض، على خلاف الأسلوب الحدسي، حيث يقوم على الموضوعية في رسم السيناريوهات المستقبلية، كما أنه يعتمد على قاعدة موضوعية من البيانات والمعلومات الإحصائية،

كما أنه يقوم أيضاً بتحليل كمي وكيفي لها، من أجل التأكد من الافتراضات التي تم بناء الأمر المستقبلي عليها، والهدف من ذلك تنقيتها من الاحتمالات الذاتية التي تصاحب في العادة تكوينها، ثم بعد ذلك يتم صياغتها صياغة تخطيطية استشرافية مستقبلية.

ويقول الباحثون: إن هذا الأسلوب موضوعي، يعتمد على قاعدة موضوعية ويهدف إلى استكشاف صورة المستقبل المحتمل أو الممكن تحقيقه في المستقبل لذلك كان أكثر واقعية من الأسلوب الحدسي، وإن كان العنصر الذاتي لا يختفي منه مائة في المائة، لأن هذا الأسلوب يستخدم لاستكشاف الآثار المستقبلية المحتمل وقوعها، والقائمة على افتراضات معينة.

نقد الأسلوب الاستكشافي:

هذا الأسلوب قيل عنه، بأنه لا يصلح لاختبار كافة الافتراضات الخاصة بدراسة مستقبل ظاهرة معينة، بل تقتصر صلاحيته العلمية على استكشاف المسار المستقبلي للظاهرة محل الدراسة على ضوء الافتراضات التي وضعها الباحث، وهذه الافتراضات لا تخلو من التأثر بمواقفه الذاتية، واختياراته الأيديولوجية، متأثراً في ذلك بانتمائه القومي، وهذا يقوم على عملية اختيار وتفضيل لا تخلو من الاعتبارات القيمية المسبقة.

وإذا كان الأسلوب الحدسي يعتمد على حصيلة الخبرات الشخصية والذاتية للباحث في مجال الاستشراف، فإن الأسلوب الاستكشافي للدراسات المستقبلية يعتمد على قاعدة موضوعية من البيانات والمعلومات ذات الطابع الكمي والكيفي تقوم على الدراسات الإحصائية، وهذا يستلزم بالضرورة الاستعانة بأساليب بحثية متقدمة، تتمثل في أساليب التحليل الرياضي والإحصائي، وأسلوب تحليل النظم، وبحوث العمليات، وقد شاع استخدام الأسلوب المورفولوجي مؤخراً، رغم حداثة

اكتشافه في مجال الدراسات المستقبلية، ويحتل هذا الأسلوب حالياً أهمية خاصة في إطار الأسلوب الاستكشافي في مجال الدراسات المستقبلية.

والمورفولوجيا، هي دراسة الهيكلية أو الشكل لشيء معين، وبتفتيت هذا الشيء إلى مكوناته، أو سماته الأساسية حيث يمكننا أن نفكر بشكل منتظم حول كل مكون أو سمة على حدة، لذلك فإنه بدون التحليل المورفولوجي يمكن أن يتم إهمال بعض العوامل بسهولة، بخاصة عندما نحاول أن نحل مشكلة معينة، أو أن نتفهم ماذا يحدث في حالة خاصة، فلابد ببساطة متناهية أن تكون هناك خارطة لأفكارنا حول شيء مستقبلي.

لذلك فإن هذا الأسلوب يركز على ضرورة التعرف على كافة التأثيرات التي تحيط بالظاهرة محل الدراسة، من خلال كشف تسلسلها سعياً لاستطلاع آفاق المستقبل المحتمل لها، ويتم استخدام هذا الأسلوب من خلال مجموعة خطوات تبدأ بتحديد المشكلة مع التركيز على أبرز معالمها، ثم محاولة النفاذ إلى التفاصيل الخاصة بكل معلم من معالمها، ثم تحديد الأفق المستقبلي المحتمل له، وبعد ذلك يتم تقويم هذه الاحتمالات.

المبحث الثالث

الأسلوب المعياري

يذهب بعض الباحثين إلى أن هذا الأسلوب يقترب إلى حد كبير من جوهر الثقافة الإسلامية، فهو على عكس الأسلوب الاستكشافي حيث يبدأ الاستشراف بالأسلوب المعياري برسم صورة المستقبل المتغيا تحقيقه وفي الخطوة التالية نقوم باتخاذ سلسلة من القرارات الخاصة بتنفيذ الهدف.

وهذا الأسلوب يحتاج إلى عناية كبيرة بمفاهيم تتعلق بإدارة الموارد البشرية ومعرفة أبعادها، حيث أنها تقوم بدور كبير في صياغة الأحداث، وتدفع إلى توجيهها صوب ما تريد وحسب قدراتها.

بيد أن فريقاً آخر من الباحثين يذهب إلى أن هذا الأسلوب ذاتي على عكس الأسلوب الاستكشافي، ويمكن اعتبار هذا الأسلوب تطويراً للنمط الحدسي المستمد من الخبرة والتخيل والبصيرة.

وينطلق الأسلوب المعياري من العباءة الذاتية أولاً، ولكنه يتجاوزها مستفيداً من الإضافات المنهجية التي استحدثتها العلوم التطبيقية والرياضية، مع عدم إغفال أهمية الخبرات والاستبصارات، ويظهر هذا الأسلوب في الاستشراف التكنولوجي الذي يقوم على استشراف الاحتمالات المستقبلية لخصائص تكنولوجيا جديدة أو محسنة، أو لجهاز جديد، أو لطريقة عمل أو تقنية جديدة، ودائماً ما يستدعي المستشرف التكنولوجي في العادة لمعرفة جدوى تكنولوجيا معينة، وليس لاستقراء ما إذا كانت ستحدث أم لا، بسبب أن تطورا تكنولوجيا معينا يرتبط بعوامل غير تكنولوجية عديدة، مثل احتمالات الربح والإجراءات الحكومية.

وهذا الأسلوب يبدأ بتحديد أهداف معينة سلفاً، ثم يصوغ النموذج على نحو يسمح بتحديد السياسات الكفيلة بتحقيق أهداف الدراسات المستقبلية، حيث يتميز هذا الأسلوب بالتدخل الواعي من قبل المستشرف بتحقيق غايات مستقبلية للظواهر محل الدراسة.

هذا وتقوم الطبيعة النوعية الخاصة بهذا الأسلوب باستحداث أساليب بحثية جديدة تسمى بالاستثارة الذهنية الجماعية، وأسلوب (دلفى) حيث يعتمد هذين الأسلوبين على رصد تصورات مجموعات من الخبراء والمتخصصين عن المستقبل المتوقع في مجال تخصصهم.

ويقوم أسلوب الاستثارة الذهنية الجماعية، على توليد الأفكار المتولدة من مجموعة معينة حول موضوع محدد، وهناك نقطة أساسية في هذا الأسلوب تتمثل في تجنب أي نقد للأفكار المطروحة، من أجل شعور المشاركين بحرية طرح اقتراحات غير متوقعة أو غير تقليدية لكنها قد تحتمل أفكاراً مفيدة وقيمة، ويتم تسجيل كل الأفكار المطروحة، ثم يتم مراجعتها فيما بعد لاختيار ما يمكن أن يكون مفيداً منها لتحقيق الأهداف المستقبلية.

كما يقوم أسلوب دلفى على استفتاء الناس من أجل الوصول إلى مجموعة من الأحكام، وبشكل نموذجي، وتتضمن هذه المنهجية السعي من اجل الحصول على آراء فردية لخبراء حول احتمالات حدث ما في المستقبل. بعد ذلك يتم دمج هذه الآراء الفردية للخبراء من أجل الوصول إلى ما يشبه الحكم الجماعي حول الأهداف.

وتبدأ الخطوات المنهجية في البحوث المعيارية من رسم صورة المستقبل المستهدف تحقيقه ثم يتم الانتقال إلى الحاضر، ويرى الباحثون أن من أبرز الطرق المستخدمة في الأسلوب المعياري هو طريق شجرة العائلة أو شجرة القدرات الإستراتيجية، وقد سبق الإشارة إليها في أدوات الجودة، الذي ينهض على أساس

تحديد الهدف المرغوب تحقيقه في المستقبل بالنسبة للظاهرة محل الدراسة، وهذا يمثل قمة الشجرة ثم ننتقل من الهدف إلى الحاضر بكل مفرداته، ويتمثل في سائر فروع الشجرة، ونبحث في البدائل المختلفة لكل فرع من هذه الفروع حتى يمكن التوصل إلى رسم صورة كاملة للبدائل المستقبلية المرغوب تحقيقها.

والواقع أن هذا الأسلوب رغم ما يتسم به من وضوح، إلا انه يحتاج إلى بذل جهد مكثف يتميز بالدقة والشمول، حتى يمكن استيعاب كافة الاحتمالات التي يطرحها الواقع الراهن للظاهرة، ومن ثم تحديد السياسات اللازمة لتحقيق كل هدف من الأهداف الفرعية، ثم ربط مجمل هذه السياسات في صورة متكاملة، من أجل تحقيق الأهداف المستقبلية لأية مؤسسة.

المبحث الرابع
أسلوب الأنساق الكلية

يعتمد هذا الأسلوب في جوهره على عملية منطقية تتمثل في التوفيق بين الأسلوبين الاستكشافي والمعياري، والجمع بين مزايا كل منهما، ويقوم على تجميع اكبر قدر من المعلومات حول ظاهرة من الظواهر، ثم يتم التركيز على مجمل المتغيرات والتشابكات في إطار تغذية عكسية تعتمد على التفاعل المتبادل بينهما، فهذا الأسلوب لا يهمل ماضي الظاهرة محل الدراسة، كما لا يتجاهل الأسباب الموضوعية، التي سيبنى عليها تغيير المسارات المستقبلية لها.

وهذا الأسلوب الذي يتبع في بعض الدراسات المستقبلية، ينهض كما قلت سابقاً على الأسلوب الاستكشافي الذي يستند إلى البيانات والحقائق الموضوعية، وكذلك على الأسلوب المعياري الذي ينهض على القدرات الإبداعية والتخيل، وبذلك فإن أسلوب الأنساق الكلية يمثل خطوة متقدمة في المسار المنهجي للبحوث المستقبلية المعاصرة.

فنفاذ البصيرة تكمن في القدرة على توقع أحداث ما في المستقبل وتقييم آثارها، والقدرة أيضاً في المقابل على وضع استراتيجيات لتجنب مخاطر مثل هذه الأحداث، أو الإمساك بالفرص التي توفرها. ويستطيع أي شخص ما أن يظهر نفاذ بصيرته بقدرته على وضع استراتيجيات طويلة الأمد، وقدرته على مواجهة المفاجآت الممكنة، فالنملة ذات نفاذ بصيرة عندما تقوم بتخزين الطعام في الصيف للشتاء، في حين أن الصرصار أعمى البصيرة يتضور جوعاً حتى الموت. لذلك نجد أن الكثيرين يصرفون ما يكسبون من أموال، لذلك يكونون غير مهيئين لمواجهة الأزمات المالية.

لذلك فإن أسلوب الأنساق الكلية، واحد من عدة أساليب يقوم على دراسة المستقبل عن طريق البدائل، فليس هناك مستقبل واحد لا مفر منه تتجه إليه مؤسسة أو مجموعة مع الزمن، ولكن هنالك عدداً من البدائل التي يمكن السعي للاختيار بينها، ومن الأنفع أنه عند تفكيرنا بمستقبل مؤسسة أو منظمة، فإنه من المفيد في كثير من الأحيان أن نقوم بوضع سيناريوهات عديدة، ولو كانت متضاربة، فمثل هذه البدائل للمستقبل تساعدنا على توضيح الخيارات المتوفرة لأصحاب القرار من أجل التوجه نحو المستقبل، فمؤسسة ما يمكنها التوجه نحو المستقبل من خلال تنظيم أنشطتها، بحيث تواكب تحديات المستقبل. كما يمكن لمؤسسة تعليمية أن تعطي مواد تعليمية في الدراسات المستقبلية (الاستشراف) أو أن تدخل المستقبل في موادها التعليمية العادية، وكثير من الأكاديميات العلمية فعلت ذلك واكتسبت شهرة عالمية، وقدرة كبيرة على مواجهة المستقبل بعقليات واعية.

كما يعتمد أسلوب الأنساق الكلية على تقنيات في الرسوم البيانية تسمى بشجرة الصلات أو (شجرة القدرات الإستراتيجية) حيث يتم تحليل المنظومات أو العمليات المرتبطة بالدراسة المستقبلية، حيث يمكن تحديد مستويات التفكير. مثال ذلك يمكن لشجرة الصلات لعقار طبي جديد، أن يتم البدء بالأهداف البيوطبية، وتوضع تحتها الوقاية ثم التشخيص ثم العلاج وهكذا، وتحت التشخيص يمكن للشجرة أن تتفرع إلى الهيكل، الوظيفة، التركيب التصرف، الخ... وتمكن شجرة الصلات المحلل أو الخبير من تحديد مختلف سمات مشكلة ما، أو من اقتراح حلول، بحيث يمكن الوصول إلى تفهم أكثر اكتمالاً للمشكلة. كما تستخدم هذه التقنيات لتحديد التأثيرات الجانبية غير المقصودة للمستجدات المؤثرة في تنفيذ خطة مستقبلية.

الترجيح بين الأساليب الأربعة:

ذهب الباحثون إلى القول بأنه لا يمكن ترجيح كفة إحداها على الأخرى

ويمكن القول بأن جهود العلماء المعنيون بدراسات المستقبل، تقوم على محاولة الجمع بين مزايا الأساليب الثلاثة الأولى، والاستفادة منها في بناء الأسلوب الرابع المعروف بالأنساق الكلية، وإن كان هناك تحذير في هذا المجال يقول به هؤلاء العلماء مؤداه عدم إحلال الأسلوب الرياضي محل التحليل النظري الذي يركز على الأبعاد الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والحضرية، بسبب أن هذا الأسلوب، قد يخفي اختيارات محددة لا يتم الإفصاح عنها صراحة.

بيد أنه يمكن القول بأن النموذج الرياضي الذي يقوم على سلسلة من المعادلات تصف منظومات في العالم الحقيقي، مثل الاقتصاد، يمكن إدخال هذه المعادلات في الحاسوب من أجل إجراء عدد من حالات المحاكاة، باستخدام الافتراضات. وهذا الأسلوب يمكن صانعي السياسة أن يسألوا: ماذا لو؟ مثلاً: إذا كان هناك زيادة في عائدات الضرائب بـ ٤٠ مليار ريال، كيف سيؤثر ذلك في ميزانية الدولة، وما يمكن العمل به؟

فاستعمال الأساليب الرياضية في مجال بحث التشابكات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية لم يزل بحق مسعا علمياً حديث النشأة ويحتاج إلى المزيد من الجهد البحثي والتأمل من قبل علماء الاستشراف.

والواقع من الأمر أن الأساليب الثلاثة الأولى، وإن كانت لا تقدم حلولاً متقدمة أو متكاملة؛ يمكن الاستعانة بها في مجال الاستشراف أو الدراسات المستقبلية، إلا أنها وإن كانت قد قدمت لنا مادة الأسلوب الرابع، فإن هذا الأسلوب يعتبر بحق أكثر الأساليب فائدة من الناحية العملية، ويتم الاعتماد عليه من قبل العلماء في عملية التحليل والاستنتاج لمقترحات حول المشكلات التي قد تعترض سير المنشآت عامة.

بيد أن الانفجار المعرفي في عالم التقنية، قد أفرز لنا أساليب تكنولوجية يمكن الاعتماد عليها في الدراسات المستقبلية عامة، وهو ما نحاول استظهاره من خلال دراستنا في المبحث الخامس من هذا الفصل.

المبحث الخامس

الأساليب التقنية

يلجأ العلماء المعاصرون إلى التقنية لوضع الحلول للمشكلات التي قد تعترض سير مؤسسة ما في الحاضر، أو أن يكون المستقبل بالنسبة لها مجهولاً، وتتوفر حاليا برمجيات حاسوبية يمكنها محاكاة عدة بدائل للقيام بأشياء مختلفة، مثل إعداد ميزانية شركة ، وقد أصبحت بعض الألعاب الالكترونية منتشرة بشكل واسع، ويمكنها أن تساعد الشباب على التفكير في تعقيدات العلاقات الإنسانية.

وكثيرا ما تكون مثل هذه النماذج التكنولوجية ذات فائدة عندما تتعامل مع موضوع مادي، مثلا يمكننا أن نصنع نموذجاً لمنزلنا ونماذج للأثاث الذي نفكر في شرائه، فهناك برمجيات حاسوبية متوفرة لمساعدتنا في هذا النوع من التفكير.

ويمكن لنا تطبيق أسلوب تصور الرؤى المستقبلية في أماكن عملنا ، من أجل أن ندفع الآخرين للتفكير كيف يمكن لهم أن يتصرفوا بشكل أفضل في المستقبل.

هناك بعض التقنيات المنتشرة في الاستقراء وتقييم الأحداث المستقبلية، قد تكون هذه التقنيات عقلانية، ونابعة من التجربة العملية والعلمية معاً، وهي بشكل عام ناتجة عن صقل التقنيات الحدسية والتخمينية التي يستخدمها الإنسان في حياته العادية، وتقوم في مجملها على ما يأتي:

١- **المسح:** وهو الجهد المستمر للتعرف على المتغيرات الأساسية في العالم خارج إطار المنظمة أو المنشأة التي تقوم بالمسح، وعمليات المسح تعتمد على الاستقصاء المنظم لصفحات الانترنت وغير ذلك من الوسائط الإعلامية، بحثاً عن

مؤشرات التغير التي من المرجح أن يكون لها أهمية في المستقبل. وتركز عملية المسح التقني على التغيرات التي تحدث على امتداد فترة من الزمن، أكبر من تلك التغيرات التي تحدث بسرعة كبيرة لأنها تكون أقل أهمية في تفهم المستقبل.

٢- **تحليل التوجهات:** وهو تفحص توجه ما من أجل التعرف على طبيعته وأسبابه، وسرعة تطوره، وتأثيراته المستقبلية المحتملة وقد تظهر الحاجة إلى التحليل المعمق، لأن هذا التوجه يمكن أن يكون له تأثيرات مختلفة ومتعددة على مظاهر مختلفة لحياة الإنسان، والعديد من هذه التأثيرات قد لا تكون ظاهرة في البداية. على سبيل المثال، زيادة طول عمر الإنسان تزيد من عدد البشر الذي تتوفر الموارد لهم، ولكن هذه الزيادة حتما تؤدي إلى زيادة الذين يساهمون في الاقتصاد والتعليم والمجتمع بكامله من خلال عمل هؤلاء المأجور وغير المأجور على حد سواء.

٣- **مراقبة التوجهات:** بعد مسح المتغيرات، وتحليل التوجهات تأتي المراقبة لهذه التوجهات، التي لا بد أن تجري بانتظام، وإصدار تقارير دورية عنها وتقديمها إلى متخذي القرار. من ذلك مثلاً الزيادة السريعة في وتيرة ارتفاع البطالة في دول كثيرة من دول العالم، أو ظهور وباء جديد يمكن أن يكون له تأثير على التنمية المستقبلية، من أجل ذلك يتم مراقبة هذا التوجهات وتقديم تقارير عنها إلى صانعي القرار، وتنفيذه حفاظاً على التنمية المستدامة.

٤- **إسقاط توجه ما إلى المستقبل:** بعدما تتوفر البيانات الرقمية، يمكن للخبراء رسم المخطط البياني، لتوجه ما، على الورق لإظهار التغيرات مع الزمن. وإذا كان ذلك مرغوبا به فإنه يمكن إسقاط خط هذا التغير إلى المستقبل اعتمادا في ذلك على آخر متغيرة من المتغيرات. ومثل هذا الإسقاط يمكن أن يوضح أين سيكون التوجه لدى نقطة ما في المستقبل، وينبني ذلك على أنه لن يكون هناك تحول في وتيرة التغير. مثال ذلك الزيادة المنتظمة لعدد السكان ٥٪ في السنة سيؤدي إلى مضاعفة عدد

السكان في غضون عشرين عاماً.

٥- **السيناريوهات:** أحد مناهج الاستشراف، حيث يمكن وصف التطور المستقبلي لتوجه معين، أو لإستراتيجية ما، من خلال قصة بشكل نموذجي. ويمكن صياغة العديد من السيناريوهات، بحيث يمكن لمتخذي القرار إدراك أن بعض الأحداث قد تجعل من غير المحتمل حصول سيناريو مستخدم في التخطيط، وبذلك يمكن للخبراء مواجهة هذا الحدث، ومعرفة مدى تأثيره على التخطيط المستقبلي.

٦- **العصف الفكري:** أشرنا إليه سابقاً كأحد أدوات الخبراء، وهو يقوم على توليد أفكار جديدة بواسطة مجموعة صغيرة يتم جمعها للتفكير بشكل مشترك إبداعي حول موضوع. وهو يختلف عن الاستفتاء الذي يقوم على جمع آراء الناس حول المستقبل في الدراسات الاستشرافية، ويمكن فيه جمع البيانات من خلال البريد الالكتروني، ومن ثم يتم إنتاج استقراءات مستقبلية أكثر دقة.

أما في العصف الفكري فإنه يتم تشجيع أعضاء المجموعة على تطوير أفكار بعضهم البعض، وعدم التشدد في النقد. وفائدة هذا المنهج أنه يساعد على التعرف على الإمكانات والفرص والمخاطر حول الدراسة المستقبلية

ومن وسائل توليد الأفكار؛ التخطيط لفكرة معينة، أو تحليل الصدمة للتعرف على كل المتغيرات الممكنة.

٧- **التحليل التاريخي:** يقوم هذا الأسلوب على استخدام الوقائع والأحداث التاريخية لمحاولة توقع نتيجة تطورات راهنة (آنية). وفي غالب الأحداث يكون من الممكن مقارنة حالة راهنة بحالة تاريخية أو أكثر يبدوا أن بينهما تشابه إلى حد كبير. فمثلا قام الخبراء بإجراء مقارنة بين دخول أمريكا إلى العراق عام ٢٠٠٣م بحرب فيتنام، وكان التوقع أن الحرب على العراق سينتج عنه نتائج كارثية على

الولايات المتحدة الأمريكية، وهو ما دعاها إلى اتخاذ قرار بانسحاب قواتها من العراق نتيجة للأوضاع الأمنية المتردية هناك، والتي لا تبشر بانفراجة مستقبلية قريبة.

٨- **تصور رؤى مستقبلية:** يقوم هذا النهج على صياغة رؤية معينة نحو المستقبل بشكل منظم بالنسبة لمؤسسة أو إدارة، وتبدأ هذه الصياغة بمراجعة الأحداث الماضية، وكذلك الحالة الراهنة، ثم التحرك باتجاه تصور حالات مستقبلية هي الهدف المنشود. إن عملية الصياغة كثيرا ما تساعد على التحضير الأكثر تحديداً للأهداف والتخطيط المستقبلي من خلال المهام الثماني التالية:

أ- قيام الخبراء باستعراض التاريخ العام للمؤسسة أو المنظمة، وذلك من أجل إحداث تقييم مشترك للأحداث.

ب- تحديد ما إذا كان بعض هذا التاريخ ناجحاً أم فاشلا. ويمكن القيام بعصف فكري حول جزئياته، ووضع قائمة لما نفتخر به وأخرى لما نحن آسفون عليه.

ج- يقوم الخبراء بتحديد القيم والمفاهيم السائدة، ثم مناقشة ما يجب الإبقاء عليه، وما يجب التخلي عنه، أي ترك غير المُؤَثِّر.

د- تحديد الأحداث والتطورات والتوجيهات ذات العلاقة، والتي يمكن أن تكون ذات تأثير قوي في التحرك نحو المستقبل محل الهدف المنشود.

ه- وضع رؤية واضحة للمستقبل المفضل تكون هذه الرؤية مضيئة ومفهومة من قبل الجميع. ويجب أن يشعر كل المشاركين في المنظمة أو على الأقل الكتلة الحرجة بينهم، بأنهم استثمروا جهودهم في هذه الرؤية المستقبلية، أو أنها أصبحت ملكاً لهم.

و- قيام الخبراء بترجمة الرؤى المستقبلية إلى أهداف عملية.

ز- وضع سلسلة خطوات محددة لتحقيق الهدف، مع تحديد المسؤوليات

وطريقة المحاسبة للمقصرين.

ح- بلورةٌ هيكلية لتطبيق الخطة، مع القيام بخطوات تصحيحية خلال التنفيذ عند وجود مشكلات، مع ضرورة القيام في ذات الوقت باحتفال عند الانجاز والإعلام عن النجاحات لكل من يهمهم الأمر.

إن مئات العلماء اليوم من رجال الاستشراف يقومون بتصور دائم حول الرؤى المستقبلية للمنظمات الإدارية والشركات التجارية بل والمجتمعات عامة، يقدمون البرامج العديدة. وقد تختلف هذه البرامج في البنود المستخدمة أو في الإجراءات، ولكن المقارنة دائماً بينها تبقى واحدة في الخطوط العريضة لبناء الرؤية المستقبلية، والتي تنهض على ما يلي:

١- تحديد المشكلات التي تعترض سير المؤسسة.
٢- تحديد النجاحات السابقة التي حققتها المؤسسة.
٣- تحديد الهدف المستقبلي.
٤- تحديد أهداف يمكن قياسها.
٥- تحديد الموارد الضرورية لإنجاز الأهداف المستقبلية.

وبذلك تكون القيادة ذات الرؤية المستقبلية في المؤسسات هي المحرك الأكثر قوة حيث تدفعها نحو الامتياز والنجاح طويل الأمد أكثر من رؤية مستقبلية جذابة ذات قيمة لحظية، أما الامتياز المستمر فإنه يمكن إنجازه بشكل مشترك بين الجميع ، ومن أجل أن تؤثر الرؤية المستقبلية بشكل إيجابي لابد من تحقق شرطين لذلك:

الأول: أن تكون الرؤية مشتركة بين أعضاء المؤسسة، ويمدون أيديهم جميعاً لإنجازها.

الثاني: إيمان أعضاء المؤسسة أنهم قادرون على هذا الإنجاز من أجل تشكيل مستقبل مؤسستهم.

من أجل ما سبق نجد أن تصور الرؤى المستقبلية حالياً أصبح منتشراً بين مديري الشركات التجارية.

ومن وجهة نظرنا فإن هذه المنهجية تحقق نجاحاً كبيراً في عالم الاستشراف المستقبلي. وقد أجريت دراسات كثيرة حول ذلك، وأهمها الدراسة التي أجراها مركز دراسات الأعمال في جامعة واشنطن حول التقييم النقدي للتقنيات المنتشرة في مجال الأعمال، وجاءت النتائج أن أسلوب التصور المستقبلي مفيد في إعطاء الموظفين القدرة على الإنجاز المستقبلي، وأن هناك حافز دائم للمؤسسة. بيد أن الأصعب هو دائماً الانتقال من الرؤية إلى العمل، فهو السر الحقيقي الذي يكمن وراء النجاح.

ويعتمد الأسلوب التقني في استشراف المستقبل على استخدام النماذج الحاسوبية في دراسة العمليات الصناعية والتعمير للمجتمعات وأشياء أخرى كثيرة، حيث يمكن وضع نموذج للعالم بكل متغيراتـــــه مثل السكـــان والتلوث والنمو الاقتصـــادي والموارد الطبيعية، وبالفعل فقد تم وضع هذا النموذج من قبل بعض العلماء الغربيين، وقد أظهر هذا النموذج أن نمو السكان ونمو اقتصاده سيجلبان كارثة على امتداد الكرة الأرضية في القرن الحادي والعشرين بسبب تدمير البيئة الطبيعية. وقد ثار جدل كبير حول هذه الدراسة، بالرغم من النتائج الدقيقة التي أعطتها الحواسيب. رغم ذلك فإن هذه النتائج ليست بالضرورة صحيحة، ويعتمد نجاح صياغة النماذج في المقام الأول على تركيب النموذج وعلى المعطيات المستخدمة فيه.

فقد يتشكل نموذج حاسوبي لاقتصاد حديث من مئات المعادلات التي تظهر كيف تؤثر مختلف المتغيرات في بعضها البعض. وبعد أن يوضع النموذج في الحاسوب؛ يتم طرح أسئلة حول الموضوع الذي غذي به الحاسوب مثل: ماذا يمكن أن يحدث لو تمت زيادة ضريبة العقارات إلى ١٥٪ ، أو ألغيت ضريبة المبيعات؟ فإذا

كان النموذج مصمماً بشكل جيد،وتم تشغيله بشكل جيد، فإن النتائج تسمح لمتخذي القرارات باستقراء النتائج التي تترتب على قرار ما قبل أن يتم تنفيذه عملياً.

إن من فضائل الحواسيب؛ السرعة، والتي بواسطتها أمكن لها أن تعالج كميات كبيرة من المعطيات. فمثلاً السرعة حاسمة في مجال استشراف أحوال الطقس، نظرا لتغير الأحوال بسرعة، واستقراؤها يجب أن يحدث بشكل مستمر . كما يكمن أن تكون السرعة في الاستشراف مسألة حياة أو موت في حالات الأمراض الوبائية، كانلفونزا الخنازير أو الطيور التي اجتاحت العالم عام ٢٠٠٩م. فمسؤولوا الصحة العامة يمكنهم استخدام النماذج الرياضية لهذه الأوبئة وغيرها، من أجل استقراء ما يمكن أن يحدث عندما ينتشر وباء معد، فعلى الجهات المسؤولة في كل دولة التعرف على المظاهر الجديدة للمرض والتي تستدعي أخذ الشخص إلى المستشفى أو ووضعه في العزل الإجباري.

إن الحواسيب ا [illegible] روسائل الاتصال تجعل من الممكن جمع المعطيات تحليلها بالسرعة المناسبة، وإرسالها إلى الأشخاص والمنظمات التي عليها أن تتعامل مع الحالات الطارئة. ولهذه النماذج الحاسوبية قدرة على رد فعل منظومات مركبة، وغالبا ما تكون مختلفة عما نتوقعه بحدسنا.

ومن أمثلة ذلك:

١- من أجل تخفيف الازدحام مثلا في طريق سريع، يتخذ المسؤولون قرارا بتوسيع هذا الطريق، ولكن تحدث نتيجة عكسية حيث يزداد الازدحام سوءاً بسبب أن المزيد من السيارات تهدف إلى السير في هذا الطريق، والمزيد من الأعمال التجارية تقام حول هذا الطريق وبذلك لا يتم حل المشكلة.

٢- مثال آخر: حينما تعمل الدولة من أجل التخفيف من الفقر في المدن

فتقوم بمشاريع إسكان مدعومة، وتوفرها بإيجارات رخيصة للفقراء الذين لا يمتلكون مساكن، حيث يتم تركيز الفقراء في بعض المناطق فتقل أنشطة الأعمال، كما يقل الأشخاص الأغنياء الذين يمكن أن يوفروا أعمالا للفقراء، فتكون النتيجة أن الفقراء قد وقعوا في مأزق. فمن ناحية يكونون غير قادرين على الانتقال للسكن في المناطق التي تتوفر فيها فرص عمل، ولا هم قادرون على التنقل اليومي لمسافات بعيدة إلى حيث العمل، وإن تم ذلك فقد ساهموا في الزحام في الطرق وضاقت بالجميع.

ويمكن للخبراء عن طريق المحاكاة الحاسوبية استباق مثل هذه الإشكالات وردود الأفعال هذه وإيجاد الحلول قبل معاناة البشر من عواقب القرارات المضللة.

المبحث السادس

آليات التخطيط الإستراتيجي

سبق أن تكلمنا عن التخطيط بوصفة الآلة للاستشراف وتكلمنا عن التخطيط الاستراتيجي في أكثر من موضع من موضوعات هذا الكتاب وللارتباط بين الاستشراف والتخطيط آثرنا أن نلقى بعض الضوء على آليات التخطيط الإستراتيجي .

حيث أنه عن طريق هذه الآليات يمكن للخبراء وضع التصورات المحتملة عن الأزمات التي يمكن أن تحدث في المستقبل القريب أو البعيد على حد سواء فالأزمات وإن كانت آنية فإنه يمكن للخبراء وضع الحلول لمعالجتها بعد التحليل الاستراتيجي لأسباب حدوثها وأبعادها المختلفة وعلى الرغم من التقدم الهائل في أساليب المعرفة وتكنولوجيا المعلومات فإن البشرية بعلمائها وكل مواردها عاجزة عن تفادي تلك الأزمات مستقبلاً أو حتى الخروج من الأزمات الآنية عن طريق ما يسمى بعلم إدارة الأزمات .

بيد أن الأزمات المستقبلية والتي يمكن للخبراء وضع التصور الكامل حولها هي ما يمكن التخطيط لعدم وقوعها أو التقليل من آثارها في المستقبل على الدولة وذلك إذا مانهج الخبراء آليات علمية في التخطيط السليم القائم على الدراسة المتأنية لكل أبعاد هذه الأزمات المستقبلية بالتشخيص والتحليل .

لذلك كانت أهمية العلم بآليات التخطيط الاستراتيجي في مجال الاستشراف المستقبلي في المنظمات الإدارية والمنشآت التجارية .

١. **ضبط المفاهيم :**

الإستراتيجية والسياسة والتكنيك :

الاستراتيجية : يقال بأنها فن إدارة الوقائع من أجل الوصول إلى الغايات التي تم استشرافها أو هي فن تحريك آليات مشتركة تهدف إلى تحقيق حلول لأزمات قد تحدث مستقبلاً بغاية تحقيق مكاسب أفضل .

فالإستراتيجية تركز على المستقبل أين تريد المنظم الإدارية أو المؤسسة التجارية أن تكون خلال عدة أعوام من الآن . وكيف تصل إلى ذلك الهدف أو الأهداف المستقبلية .

فالتخطيط الاستراتيجي يساعد الإدارة على تحريك الموارد وإدارتها لكي تكون فرص نجاحها كبيرة في عالم يسوده التغيير في التقنيات والأسواق وفي أساليب حياة الأفراد فعن طريق الفكر الإستراتيجي يكون مقدور المؤسسة أيا كانت أن تستفيد من نقاط قوتها وتقلل من نقاط ضعفها في مواجه العالم المتغير ساعة بعد ساعة .

بذلك تكون الإستراتيجية تعني فن تخطيط وتوجيه التحركات والعمليات المتعددة بهدف الحصول على مكاسب كبيرة في المستقبل على حساب المنافسين وفي المنظمات الإدارية تهدف إلى زيادة قيمة المنظمة من وجهة نظر المتعاملين واحتلالها المراكز المتقدمة في التصنيفات المحلية أو العالمية ..

السياسة : هي الخطوط العامة التي تسترشد بها القيادات العليا عند اتخاذ القرارات وتعطى هذه السياسات حرية الحركة ضمن إطار معين مثل إعطاء الحرية لمديري الفروع الجديدة في تحديد أساليب جذب العملاء في المنشآت التجارية ورضا العملاء في المنظمات الإدارية.

لـــذلك يكـــون الغـــرض منهـــا أوضـــع خطـــوط وقواعـــد إرشـــادية لتنفيـــذ الإســـتراتيجيات وتكـــون متدرجَـــة بحـــسب نوعهـــا والمـــستوى المـــستخدم فيهـــا أ ومن أهم مميزاتها :

أنهـا مـستمرة ومرنـة مـن حيـث الانتظـام أوتتـأثر بـالقيم كثـيرا أويمكـن اللجـوء إلى استخدام البـدائل بـشكل أوسـع أكـما أن طبيعـة المـشكلات التـي تواجههـا تكـون متماثلـة ومتكـررة أ لـذلك تكـون المعلومـات المطلوبـة عـلى قـدر متوسـط وتكـون مـن داخـل المنظمـة أو المنـشأة أولا تحتـاج إلى معلومـات خارجيـة أ البنـاء التـشغيل الإسـتراتيجي الـداخلي بطريقـة تدريجيـة أ لأنهـا تتعلـق بمجـال معـين وتعـد مـن الأهمية بمكان بالنسبة للمنشاة .

وهـذه الخطـوط يمكـن أن تـصاغ بألفـاظ محـددة كخطـوط إرشـادية أمـام العـاملين ويفـضل أن تكـون مكتوبـة أكـما أن مـن أهـم مميـزات هـذه الـسياسة أ أن تأثيرهـا ينـصب عـلى إدارات معينـة في المنظمـة أو المنـشاة أكـما أن تقيـيم هـذا التـأثير يكون أقل صعوبة من الإستراتيجية المستقبلية للمَنشاة .

التكنيـك : هـو فـن تحريـك الوقـائع أو المـؤثرات لعمليـة معينـة وينظـر فيـه إلى اللحظـة الآنيـة التـي يـتم هـذا التحريـك فيهـا مـن حيـث الأولويـات وأي الأمـور أفـضل بحيـث توضـع في الترتيـب المـؤثر بخاصـة عنـد وضـع الخطـة الإستراتيجية

بـذلك فـإن التكنيـك يختلـف عـن الإسـتراتيجية التـي ينظـر فيهـا إلى اللحظـة المـستقبلية دائـما أ فالتكنيـك تحريـك بحرفيـة أ أمـا الإسـتراتيجية تحريـك بغايـة الأفضل في المستقبل .

وبمعنـى آخـر فـإن التكنيـك عبـارة عـن تحديـد خطـوات تفـصيلية لتنفيـذ

الإستراتيجية على مستوى رؤساء الأقسامأ ولا يوجد في نطاقها بدائل أخرىأ - ومن حيث المشكلات التي تعترضها تكون روتينية ومتكررة الحدوثأ ولا تحتاج إلى معلومات كثيرةأ ومعظمها يكون من داخل المنظمة وفي مدى زمني قصير .

والتكتيكات دائما ما تخدم الإستراتيجياتأ ومحددة بوظيفة معينهأ وتحتاج إلى درجة من التفصيل حتى يمكن إحكام عملية التنفيذ نظراً لأهمتها للمنظمةأ كما يجب أن تكون مكتوبة حتى لا تضيع في الردهات هنا أو هناكأ نظراً لآن درجة تأثيرها يقتصر على وظائف معينة .

وأخيرا فإن التكتيكات من حث تقييم تأثيرها على سير المنظمة أو المشأة يكون في غاية السهولةأ لارتباطها بمرحلة محددة .

٢- مراحل التخطيط الإستراتيجي :

التخطيط الإستراتيجي يضع دائماً الإجابات لتساؤلات حول الموقف الحالي للمنظمة أو المنشاةأ وما هو الوضع الذي تريد أن تكون عليه مستقبلاً ؟وكيف يتحقق ذلك ؟

بذلك فإن التخطيط الإستراتيجي يساعد على صياغة المستقبلأ وتحديد الأهداف والأولوياتأ كما أنه يركز الاهتمام نحو الموضوعات الإستراتيجية والحيويةأ واختيار البدائلأ وتحفيز العمل الجماعيأ من أجل بلوغ الغايات ويمر التخطيط الإستراتيجي بأربعة مراحل :

١ .التحليل الإستراتيجيأ ويكون عن طريق مراجعة الرسالة والرؤية والقيمأ ذات التأثير المستقبلي على المؤسسة الإدارية أو التجارية .

الاختيار بواسطة التصورات والخيارات ثم التوجيهات الاستراتيجية ذات

التأثير المستقبلي على المؤسسة أي كان نوعها .

التخطيط عن طريق وضع الأهداف أثم خطط العمل الميداني لتحقيق ذلك .

التنفيذ بواسطة القواعد والسياسات أثم المتابعة والتقويم .

أولاً : التحليل الاستراتيجي :

كيف يمكن تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة من أجل التخطيط الإستراتيجي ؟

يتم ذلك عن طريق التحليل الإستراتيجي لنقاط القوة والضعف في أداء المؤسسة أومن أمثلة ذلك ما يأتي :

- القوى العاملة وسياسات التحفيز والتأهيل التدريبي .
- الأنظمة المعمول بها أوطرق العمل .
- الهياكل التنظيمية داخل المؤسسة الإدارية أو التجارية .
- العلاقات مع الجهات الأخرى المختلفة ذات الصلة .
- قنوات الاتصال بين المؤسسة وكل الجهات المتعاملة معها .
- البيئة المادية .
- المعدات وأجهزة أساليب الإدارة والقيادة في الداخل .
- الدراسات والبحوث .
- الوضع المالي .
- المهارات الإدارية والقيادية وتصنيفها .
- مدى استخدام التكنولوجيا .
- الإبداع والابتكار .
- الاتجاه الإستراتيجي .

- نوعية الخدمات
- الضغوط والمشاكل التي تعترض سير المؤسسة .
- وكيف يمكن التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية حتى يمكن نجاح الخطة؟

يتم التحليل عن طريق ما يسمى بضرورة معرفة الفرص والتهديدات التي تعترض دائماً سير المؤسسات أوذلك بمعرفة العوامل الآتية:

- الوضع الاقتصادي الحالي .
- العملاء
- البيئة القانونية والسياسية .
- القيم والعوامل الاجتماعية والثقافية .
- التكنولوجيا التي تحتاجها .
- الموارد والعمل على تعددها .
- المنافسة (المنافسون التقليديون أالجدد أالبدائل المتاحة أأنماط تقييم السوق أاتجاهات البحوث التطويرية).
- بيئة أصحاب المصلحة والاهتمام .
- بيئة العمل (مثل الصناعة أالتكوين أالأنظمة الحكومية أالخدمات المتقدمة).
- القوى الاجتماعية .
- القوى القانونية .
- القوى الحكومية .
- قوى الضغط والتأثير

• قوى الطبيعية

ثانيا : التصورات والخيارات الإستراتجية :

التصور الإستراتيجي يمكن أن يكون قرارا يتضمن تحريك موارد المؤسسة المادية والبشرية بطريقة تراها الإدارة وفريق التخطيط أبأنها أفضل الطرق المتاحة لتحقيق الفوز على المنافسين أوزيادة قيمة المؤسسة من وجه نظر عملائها في الداخل أو الخارج .

واختيار الإستراتيجية المناسبة يعتمد على نتائج التقييم للبيئة الخارجية أوما أظهره هذا التقييم من فرص وتهديدات أوكذلك بجانب تقييم البيئة الداخلية وما كشفة من نقاط الضعف ونقاط القوة أوما أبانه من ابتكار وإبداع لدى فريق التخطيط الإستراتيجي ومدى التفكير الحر واستثمار الميزات التنافسية والقدرات المتوفرة لدى المؤسسة إدارية أو تجارية .

ومن الأهمية الاعتماد على الإمكانيات الداخلية والنظر إليها من الخارج فإذا كان هناك نقاط ضعف تحول دون الاستفادة من الفرص أو تسبب الفرص أ كما يمكن تحويلها إلى نقاط قوة يمكن استخدامها في استغلال الفرص أكما يمكن استخدامها في مواجهة التحديات التي تواجه المؤسسة وبذلك يمكن وضع عدد من الخيارات الإستراتيجية أكالإستراتيجيات التوسعية أو الإصلاحية باعتبارها توجهات إستراتجية .

ثالثاً : التخطيط :

في هذه المرحلة يتم وضع وتحديد الأهداف وتصميم خطط العمل أوتحديد الأهداف يتم على مستوى الإدارات بعد أن تكون الإستراتجيات قد اعتمدت من قبل الإدارات العليا و تم تحديد مداها الزمني .

ويتم تحدد مجالات الأهداف كما يلي :

- المركز التنافسي للمؤسسة في السوق .
- الابتكار والتجديد .
- حجم الانتاجية .
- مستويات الموارد المتاحة .
- الربح الذي يتم تحقيقه .
- أداء المديرين وتطورهم العملي .
- أداء العاملين واتجاهاتهم .
- المسؤولية الاجتماعية .

بعد ذلك يمكن لفريق العمل بواسطة الإدارة العليا تصميم خطط العمل المستقبلي عن طرق المهارات القيادية بعد طلب كافة المعلومات واستطلاع آراء الآخرين والمهم هو التركيز على الصورة الكلية التي يجب أن تكون عليها المؤسسة .

رابعاً - التنفيذ :

التحدي الأكبر ليس في أعداد الخطط الإستراتيجية وإنما يكمن في تنفيذ هذه الإستراتيجيات على أرض الواقع تؤتي بثمارها ويتم ذلك عن طرق وضع القواعد والسياسات ثم المتابعة والتقويم .

وهناك قواعد عامة يجب أن يقوم بتطبيقها كل المسؤولين في مواقف معينة محددة مسبقاً وعدم تطبيقها في مثل هذه المواقف حتما يؤدي إلى إعاقة تطبيق الأهداف والخطط الإستراتيجية الموضوعة سلفا .

كما تراعي الإجراءات في هذا الشأن وهي عبارة عن التفاصيل المتعلقة بعمل

معين، ويدخل فيها التسلسل الزمني لتنفيذ الخطة، ومن فوائد الإجراءات تحقيق العمل بمعايير محددة للكل ولرفع الكفاءة والتعود، كما تساعد على التعلم وتفادي الصراعات بين الإدارات والأقسام في المؤسسة .

وللرقابة والتقويم أهمية قصوى عند التنفيذ، تكمن في تحقيق الأهداف والغايات، من ذلك .

- متابعة أداء العاملين .
- متابعة الأجهزة والمعدات والعمل على صيانتها دورياً .
- متابعة المواد المستخدمة في الإنتاج .
- متابعة مدى صلاحية العاملين .
- المتابعة الدورية لأساليب العمل وعمليات وإجراءات العمل .
- وتهدف الرقابة والمتابعة إلى تحقيق ما يأتي :
- المحافظة على الموارد .
- التأكد من تنفيذ الخطط لتحقيق الأهداف وفي ذات الوقت التعرف على الانحرافات .
- تشجيع العاملين على الإجراءات المتخذة داخل المؤسسة والاقتناع بها .
- معرفة المشكلات ووضع الحلول لها قبل استفحالها، لضمان عدم حدوثها وتكرارها مستقبلاً، حتى لا تعيق الانطلاق .
- المساعدة في التنسيق السليم بين الوحدات الإدارية والمختلفة في المنشآت .
- تشجيع العاملين من أجل الوصول إلى المستويات المقررة للأداء

- العمل دائما على تقليل التكاليف .
- التأكد بصفة دورية من سلامة الخطط والسياسات الموضوعة سلفا.

خلاصة :

إن الاستشراف إذا كان تصور عقلي لما سيحدث مستقبلا أو لما تريده المنظمات من أوضاع تكون عليها في المنافسة مع المنظمات الأخرى أ فإن التخطيط تصور عقلي مستقبلي أ ولكن عن طريق اتخاذ مجموعة من الإجراءات لتحقيق هذا التصور أ وبمعنى أخر هو تصميم المستقبل المؤمل وتطوير الخطوات الفعالة لتحقيقه أ بواسطة اتخاذ قرارات لتحديد اتجاه المستقبل للمنظمات .

وبذلك تكون الأهداف النهائية واضحة أمام المسؤولين أ ويمكن بذلك القدرة على التحليل بموضوعية وثقة ومنهجية أ وبالإمكانية الاستفادة من نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف أ وتكون النتيجة أنه سيتم إنجاز الأهداف المستقبلية .

وتتضح من ثم معادلة النجاح :

أهداف واضحة محددة + تخطيط سليم + تنفيذ بوسائل مناسبة + تقويم ومراجعة = تحقيق الأهداف بمشية الله

ولا يتم الوصول إلى ما تقدم إلا عن طريق التحليل الإستراتيجي الدقيق الذي يتم عن طريق الدراسة للحالة التي تكون عليها المنظمة أ ووضع الخطط المستقبلية لها أ وتحديد الغاية على المدى البعيد أ واختيار النمط الملائم من أجل تنفيذ الخطة أ مع الأخذ في الاعتبار الوقت المطلوب والمهام المنجزة وتنظيم

عملية التقييم المتتالية للوصول إلى الهدف والغاية المطلوبة

وعمليــة التحليــل هــي بــذاتها التــشخيص الــذي لابــد وأن يأخــذ في الاعتبــار عمليــات التفكــير (التــدبر والتبــصر) والاســتــشراف الــذي ســبق وكــذلك الإمكانيــات الداخليــة والخارجيــة للمنظمــة أو المنشأة أوالمــال وهــو احــد العناصر الجوهرية أوالوقت الكافي لعلمية تحقيق الأهداف .

وعمليــة التحليــل الإســتراتيجي تتطلــب مــن الخبــير أمعرفــة الواقــع وتحليلــه أالتعــرف عــلى الاحتياجــات أوتحديــد الوجهــة والمبــادئ والتعــرف عــلى القدرات والقوى الذاتية .

وللتحليــل مــستويات لابــد وأن يمــر بهــا حتــى يمكــن الوصــول إلى القــرار الــصحيح مائــة في المائــة أحيــث يبــدأ مــن المــستوى الفــردي ثــم المــستوى الجماعــي ثــم المــستوى الإداري ثــم المــستوى المؤســسي وذلــك عــن طريــق دراســة الإمكانيــات في كــل مــستوى أفهنــاك دائــما عوامــل ايجابيــة وعوامــل ســلبية لابــد وأن تؤخــذ في الاعتبــار عنــد عمليــة التحليــل الاســتراتجي في كــل مــن البيئــة الداخليــة والبيئــة الخارجيــة فيــتم دراســة عوامــل القــوة وعوامــل الــضعف وكذلك الفرص المتاحة والمخاطر .

وعمليــة التحليــل الإســتراتيجي لابــد وأن تكــون بــصفة مــستمرة ولا تتوقــف مــن أجــل معرفــة المتغــيرات والمــستجدات ألتقيــيم الأوضــاع الحاليــة ولتحديد الإمكانيات المطلوبة.

فالتحديات + الفرص + الإيجابيات = التغير

وفي النهاية فإن مواصفات الخطة الجيدة هي :

١. الموضوعية

٢. المرونة

٣. الشمولية

٤. الواقعية

٥ . التوازن

٦. الوقت

بذلك يتم تحقيق نفس معادلة النجاح السابقة .

المبحث السابع
أساليب الاستشراف في الشريعة الإسلامية

من خلال هذا البحث نستظهر أدوات الاستشراف التي يمكن أن نستطلع المستقبل بواسطتها، وذلك طبقًا للمنظور الشرعي، وإذا كنا في المباحث السابقة قد سلطنا الضوء على هذه الأساليب في الفكر المعاصر، أو أدوات الاستشراف-كما يطلق عليها البعض-وتكلمنا عن التخطيط الاستراتيجي وطرقه وأدواته، وكذلك التحليل الاستراتيجي وكيفية اللجوء إليه، وعناصره، فإنه بقي أن نevery ندلل بأن الشريعة الإسلامية هي التي وضعت أسس وقواعد علم استشراف المستقبل-كما سبق معنا-ولكن ما هي أدوات هذا الفن في الشريعة، وما هي القواعد التي اعتبرتها، حتى يمكن معرفة المستقبل بواسطتها، واتخاذ العدة له، أيا كان هذا المستقبل، صالحه وفاسده، وبهذه الأساليب أو الأدوات الشرعية نتمكن من الاستعداد للمستقبل.

ونتناولها من خلال تقسيم هذا المبحث إلى المطالب الآتية:

المطلب الأول : سد الذرائع

المطلب الثاني: العبرة بالحال أو المآل

المطلب الثالث: النظر في المآل

المطلب الرابع: المصالح المرسلة

المطلب الأول

سد الذرائع

قاعد من قواعد الفقه الإسلامي التي تدلل على عبقريته الخالدة وهي تعني غلق باب الفساد الحادث عن طريق الوسائل المؤدية إليه، قال القرافي: (سد الذرائع معناه حسم مادة ووسائل الفساد دفعا لها) (والذريعة هي الوسيلة للشيء) و (كما يجب سدها يجب فتحها).

وعرفها ابن تيمية: (الذريعة ما كان وسيلة وطريقًا إلى الشيء)

وقال ابن القيم (ما كان وسيلة وطريقًا إلى الشيء).

وهي بهذا المعنى عبارة عما أفضى إلى محظور من الأفعال الجائزة ويكون ذلك بواسطة وسائل وأشياء ترتكب في الحال بغاية الوصول إلى محظور في المستقبل، ولذلك طلب الشارع عدم اللجوء إلى هذه الوسائل واستعمالها فالحكم أنها ممنوعة لأنها تؤدي إلى مفسدة.

والبعض ذهب إلى أن هذه الذرائع التي ترتكب في الحال إن أدت إلى مصلحة فهي جائزة.

قال ابن العربي: (كل عقد جائز في الظاهر يؤول أو يمكن أن يتوصل به إلى محظور)، هذه هي الذريعة.

ولقد اشتهرت عند الفقهاء، أنها ما أفضت إلى فعل محرم، بمعنى أنها وسيلة إلى أمر محظور يقع في المستقبل، والشريعة لا تمنع إلا ما كان وسيلة إلى مفسدة، أما إذا كان وسيلة إلى مصلحة فلا تمنعه.

والفقهاء (رحمهم الله) قسموا الذريعة إلى أقسام متعددة، وقد ذكر القرافى، أنها

تجرى عِليها الأحكام التكليفية الخمسة فقال: (اعلم أن الذريعة كما يجب سدها يجب فتحها، وتكره، وتندب، وتباح، فإن الذريعة هي الوسيلة، فكما أن الوسيلة المحرم محرمة، فوسيلة الواجب واجبة).

ووفقًا لما ذكره القرافي فإن الوسائل أو الأدوات التي يتم بها أو بواسطتها استشراف أمر مستقبلي، فإذا كان هذا الأمر مفسدة أو مخاطر ويراد دفعها عن الأمة، فإن هذه الأدوات والوسائل واجبة ولا حرمة فيها، لأنه بواسطتها سيتم تحقيق مصلحة للأمة.

أما إذا كان هذا الأمر المستقبلي فيه مفسدة للأمة، فإن الوسائل والأدوات المؤدية إليه، لاشك تكون فاسدة، ومن ثم لا يجوز العمل بها فتكون محرمة لأنها تؤدي إلى محرم.

والقرافي: قسم الذرائع باعتبار الحكم ورأي العلماء فيها فمنها ما أجمع على سده، ومنها ما أجمع على عدم سده، ومنها ما اختلف فيه.

وابن القيم : قسمها بحسب إفضائها إلى المفسدة، وجعلها أربعة أقسام، وجعل الحكم تابعًا للمصلحة، أو المفسدة، أو رجحان إحداهما على الأخرى.

والشاطبي : نظر في تقسيمه لها إلي الضرر الناتج عن الفعل المأذون فيه، سواء كان جلب مصلحة أو دفع مفسدة.

والأدلة على العمل بسد الذرائع عند الفقهاء كثيرة ومتعددة من ذلك قول الله تعالى: (وَقُلْنَا يَا آَدَمُ اسْكُنْ أَنْتَ وَزَوْجُكَ الْجَنَّةَ وَكُلَا مِنْهَا رَغَدًا حَيْثُ شِئْتُمَا وَلَا تَقْرَبَا هَذِهِ الشَّجَرَةَ فَتَكُونَا مِنَ الظَّالِمِينَ)[البقرة:٣٥].

فالنهي الوارد في الآية عن القرب يقتضى النهي عن الأكل منها بطريق الأولى،

والله تعالى نهى عن القرب سدًا للذريعة، حتى لا يؤكل من الشجرة.

قوله تعالى:(وَلَا تَسُبُّوا الَّذِينَ يَدْعُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ فَيَسُبُّوا اللَّهَ عَدْوًا بِغَيْرِ عِلْمٍ)[الأنعام:١٠٨].

فالنهي الوارد بعدم سب آلهة المشركين، ومع أن ذلك عبادة ولكن هذا السب ذريعة إلى سب الله جلّ وعلا فكان النهى عن سب آلهة المشركين لألا يتخذوا ذلك ذريعة لسب الله تعالى، لذلك كان النهي واجبًا لإفضائه إلى محرم.

والأدلة من السنة، ما رواه الحسن بن علي-رضي الله عنهما-أن النبي-ﷺ- قال: (دع ما يريبك إلى مالا يريبك) رواه الترمذي.

والحديث يحثنا على اجتناب مواطن الشبهات، وهي أخف أنواع الذرائع، فإذا كان اجتنابها مطلوبًا في الحال لعدم الوقوع في المحرم مستقبلاً، كان اجتناب ما يؤدي إلى الحرام مطلوبًا من باب أولاً.

ومن ذلك أيضًا ما رواه أبو هريرة-ﷺ-عن النبي-ﷺ-قال: (لا يشير أحدكم على أخيه بالسلاح، فإنه لا يدري، لعل الشيطان ينزغ في يده، فيقع في حفرة من النار).

فالنبي-ﷺ-نهى عن مجرد الإشارة بالسلاح على المسلم، حتى لو كان الذي يشير مازحا، لأن هذا الفعل في اللحظة الآنية، قد يفضي في اللحظة المستقبلية إلى محظور، وهو إلحاق الأذى بالمسلم، لذلك كان النهي عن ذلك سد الذريعة الوقوع في المحظور المستقبلي.

وأحاديث الرسول-ﷺ- التي تدل على سد الذريعة تحقيقًا للمصلحة، ودفعًا للمفسدة كثيرة في هذا الباب، والصحابة رضوان الله عليهم أجمعوا على العمل بسد

الذرائع، والوقائع التي حدثت في عهدهم كثيرة وأقل من أن تحصى.

وبذلك فإن سد الذرائع يقوم على أركان ثلاثة:

الأول: الوسيلة، وتكون للوصول إلى المقصود، وهنا تكون مقصودة لغيره، وقد تكون مقصودة لذاتها، وذلك حين يتجه الفاعل إليها بالفعل، أو أن وجود الوسيلة يستتبع بالضرورة وجود المتوسل إليه.

الثاني: الإفضاء، وهو الذي يصل بين طرفي الذريعة "الوسيلة والمتوسل إليه، وهو أمر معنوي، يحكم على وجوده إما بعد الإفضاء فعلاً أو تقديرًا.

الثالث: المتوسل إليه، ويشترط أن يكون ممنوعًا، فإن كان جائزًا فلا تكون الوسيلة إليه ذريعة بالمعنى الخاص، والمتسول إليه هو الأساس في تقدير قوة الإفضاء وضعفه.

مما سبق يتضح أن سد الذرائع تعد أداة للوصول إلى شيء مستقبلي فإن كان الشيء المستقبلي محرما فالذريعة تكون محرمة هي الأخرى، وأن كان هذا الشيء مباحًا وفيه مصلحة للمسلمين، فإن الذريعة تكون مباحة لأنها تفضي في المستقبل إلى شيء فيه منفعة مستقبلية وبذلك يكون سد الذرائع، سواء في منعها الفساد أو جلبها المصلحة أداة من أدوات استشراف المستقبل.

المطلب الثاني

العبرة بالحال أو المآل

قاعدة فقهية جليلة، يندرج تحتها الكثير من القواعد، كما يتخرج عليها كثير من الفروع الفقهية، والعبرة اسم من الإعتبار، بمعنى الإعتداد بالشيء، والحال أي الساعة التي أنت فيها، وهو نهاية الماضي وبداية المستقبل، والمآل هو المصير أو العاقبة أو المستقبل الآتي بعد اللحظة الآنية.

والمآل هو الأثر المترتب على الشيء، فمثلاً مآل فعل العبادات والتقرب إلى الله تعالى في الحال هو رضا الله تعالى في الدنيا والآخرة ودخول الجنة برحمة الله سبحانه وتعالى.

والقاعدة تفيد أنه قد يكون للأمر الواحد حالان: الأولى في الحال حين الواقعة. والثانية في المستقبل حين التنفيذ، ولا يمنع أن يتخذ من الحال استعدادًا للمستقبل عن طريق وسائل وأدوات وتخطيطٍ لهذا المستقبل بكل أبعاده واحتياجاته.

ولهذه القاعدة صيغ كثيرة ذكرها العلماء، من ذلك "ما قارب الشيء هل يعطي حكمه" "ما قارب الشيء أعطى حكمه" "المشرف على الزوال هل يعطي حكم الزائل" "المتوقع هل يجعل كالواقع".

ومن الصيغ أيضا ما عبر به الحنفية: "العبرة للمآل لا للحال"

ومن المسائل الفقهية التي حكم فيها بالمآل:

١- بيع الحصان الصغير جائز وإن لم ينفع في الحال، لكن لتوقع النفع به مآلاً (المستقبل) جاز.

٢- إبرام عقد المساقاة على ما لا يثمر هذه السنة جائز، لكنه سيثمر في السنوات القادمة.

وقد يقصد الحال فقط من التصرف كقبول الولي للصبي هبة من يعتق عليه إذا كان معسراً، لأنه لا يلزمه نفقته في الحال، فكان في قبول هذه الهبة تحصيل خير وهو العتق بلا ضرر، ولا ينظر إلى ما سوف يحدث من يسار الصبي أو إعسار لهذا القريب؛ لأن هذا من المستقبل، فالمهم هو ما يحدث من خير في الحال.

وهذه القاعدة تعتبر أصلاً في موضوعنا إذا ما نظرنا دائمًا إلى الأخذ بالمآل، فالمآل هو المستقبل الذي يتم استشرافه، مصطحبين معنا دائما أدوات الحال التي بواسطتها نعد العدة لهذا المستقبل، فإذا كانت أحد صياغات القاعدة تبدأ " بهل" الاستفهامية فإنها لطلب التصديق، وتدخل على الجمل المثبتة دون المنفية، وأكثر ما يليها الفعل دون الاسم، فإن العبرة تكون دائمًا إما بالحال أو المآل و "أو" حرف عطف ومن معانيه الشك والإبهام.

ولكن أحيانًا نستفيد من الحال من أجل المستقبل، أو نستصحب معنا الحال ونهدف إلى تحسين المستقبل أو إصلاح ما به من المفاسد.

وبذلك تكون هذه القاعدة أداة من أدوات الاستشراف المستقبلي وأحد الأساليب التي يتم الاعتماد عليها، فالتخطيط الاستراتيجي هدفه وغايته العمل للمستقبل بأدوات الحاضر أو أدوات يتم إيجادها علي غير نسق سابق، والقاعدة تنظر للحال وتنظر للمآل أيضًا.

ومن هنا يمكننا أن نقرر بأن الفقه الإسلامي بقواعده يعد ثروة عظيمة تستفيد منها علوم المستقبليات، فأدوات الاستشراف التي تكلمنا عنها في بداية هذا الفصل، تستقيم تمامًا مع مخرجات هذه القواعد الفقهية، فالصياغات التي ذكرها الفقهاء تعد أصولاً لمثل هذه الأساليب التي قال عنها علماء العصر بأنها أدوات الاستشراف.

نعم العبرة في الاستشراف، أو التخطيط الاستراتيجي هو بالمستقبل الذي هو

المآل في القاعدة، ولكن في التخطيط الاستراتيجي يتم الاعتماد على أدوات الحال التي يتم تحريكها بحرفية كبيرة من أجل أن تؤتي بثمارها في المستقبل، وإذا كانت القاعدة استعملت حرف "أو" متسائلة هل العبرة بالحال أو المستقبل، فإن المقصد والغاية أنه يمكن أن يتم التخطيط للحال وأن يتم للمستقبل أيضًا، وبذلك تكون القاعدة صالحة للعمل بها في الحال والمستقبل ومن ثم تعد أداة من أدوات الاستشراف الأصلية. فالعبرة فيه دائما بالحال من أجل المستقبل، ونستعمل أدوات الحاضر التي بين أيدينا لنخطط بها للمستقبل.

المطلب الثالث

النظر في المآل

قاعدة النظر في المآل قاعد استشرافية تعني أنه دائمًا ما يتم العمل من أجل المستقبل، وهي قاعدة تستخدم في كافة المجالات وعند أهل العلم، ففي المجال الطبي والهندسي والتقني تجري البحوث من أجل المستقبل ومواجهة المخاطر المرضية والزلازل والكوارث وكيفية مواجهتها، والاستعداد لذلك في الحال.

والنظر في مآلات الأفعال من قبل خبراء الاستشراف والتخطيط الاستراتيجي هو شغلهم الشاغل، سواء من أجل تحقيق المصلحة المستقبلية، أو من أجل مواجهة المفاسد أو الكوارث التي قد تنزل بالبلاد والعباد.

من أجل ذلك كان لهذه القاعدة شأن عظيم، ومجال واسع في الدراسات المستقبلية.

والنظر يكون من قبل العلماء في أمر من الأمور، أي التفكر والتدبر في الأمر، وهو أيضا بمعنى التفكر في الشيء، وتقديره.

أما المآل فهو المرجع، ويقال آل المال أي أصلحه وساسه، وآل الملك رعيته إيالا أي ساسهم.

يقول الشاطبي: (إن التكاليف مشروعة لمصالح العباد، ومصالح العباد إما دنيوية وإما أخروية، أما الأخروية، فراجعه إلى مآل المكلف في الآخرة ليكون من أهل النعيم لا من أهل الجحيم، وأما الدنيوية فإن الأعمال-إذا تأملتها-مقدمات لنتائج المصالح، فإنها أسباب لمسببات هي مقصودة للشارع، والمسببات هي مآلات الأسباب فاعتبارها في جريان الأسباب مطلوب، وهو معنى النظر في المآلات.

أقسام المآل:

تكمل أهل العلم عن الفعل المسموح به وقسموه إلى أقسام بالنظر إلى ما ينتج عنه من مفاسد أو لا ينتج، وهذا هو المآل المقصود من الفعل أو التصرف.

والذي يدور عليه كلام أهل العلم أن المآل ينقسم إلى قسمين: مصلحة ومفسدة، وبذلك يكون المآل إما مصلحة وإما مفسدة.

وقد ذكر ابن تيمية (رحمه الله): "أن العبرة بالمآل والقصد والإفضاء".

وذكر ابن القيم (رحمه الله) قوله: "لما كانت المقاصد، لا يتوصل إليها إلا بأسباب وطرق تفضي إليها، كانت طرقها وأسبابها تابعة لها، معتبرة بها، فوسائل المحرمات والمعاصي في كراهتها والمنع منها بحسب إفضائها إلى غاياتها، وارطباتها بها، ووسائل الطاعات والقربات في محبتها، والإذن فيها، بحسب إفضائها إلى غاياتها، فوسيلة المقصود تابعة للمقصود وكلاهما مقصود..."

وحاصل ما سبق: أن العبرة عند النظر في المآل وهو المستقبل الذي يتطلع إليه الإنسان ويعد العدة له إذا كان في مصلحة الأمة حتما لابد أن تكون الوسائل التي يعمل بها من أجل الوصول إلى هذا المستقبل جائزة وليست محرمة، أما إذا كان المآل هذا مفسدة فوسائله فاسدة أيضًا ومحرمة.

بيد أنه عند النظر في المستقبل دائما ما يتم البحث عن المصلحة العامة، والاستعداد للمستقبل بما يقع في الحال من أزمات حتى لا تستفحل هذه الأزمات، ويكون مردودها بالمفاسد التي تتسبب في تأخر الأمة، لذلك يتم علاج هذه الأزمات الحالية حتى لا تتفاقم في المستقبل، فالعلماء يكون شغلهم الأساسي هو النظر دائماً في المآل، وما سيكون علية المستقبل، وهذا هو مضمون القاعدة الفقهية، في القسم الذي يتفق مع دراستنا.

والقاعدة يوجد ألفاظ ذات صلة بها، فالأفعال تنقسم إلى مقاصد ووسائل وتوابع، كما ذهب بعض العلماء، ومنهم من قسمها إلى مقاصد ووسائل، ومن هذا التقسيم يتضح معنى المآل والحال، وقد ذكر الشيخ عبد الرحمن السعدي (رحمه الله) أن: (الأشياء ثلاثة: مقاصد كالصلاة مثلاً، ووسائل إليها كالوضوء والمشي، ومتممات لها، كرجوعه إلى محله الذي خرج منه).

وبذلك فإن المآل ينقسم إلى قسمين: مآل يكون مصلحة، ومآل يكون مفسدة، وهذين القسمين هما اللذين ينظر فيهما المجتهد عند الحكم على عمل المكلف، ليحكم عليه بالإقدام أو الإحجام عنه.

والمقاصد المستقبلية لها معنيان: أحدهما عام، والآخر خاص .

أما العام: فهي الغايات التي تقصد من وراء الأفعال، وأما الخاص فهي الأفعال التي تعلق الحكم بها لذاتها، إما لتضمنها المصلحة أو المفسدة، كما أن الوسائل قد تكون الأفعال التي يتوصل بها إلى تحقيق المقاصد.

وقد عرف العلماء المقاصد بأنها "الكيفيات المقصودة للشارع لتحقيق مقاصد الناس النافعة أو لحفظ مصالحهم العامة في تصرفاتهم الخاصة كي لا يعود سعيهم في مصالحهم الخاصة، بإبطال ما أسس لهم من تحصيل مصالحهم العامة...".

وأيضاً هي "الغايات التي وضعت من الشريعة لأجل تحقيقها لمصلحة العباد".

فالمقاصد هي الغايات التي تقصد من وراء الأفعال، وهي المآل، والمآل هو المقصود الذي يحدث في المستقبل البعيد أو القريب، وبذلك تكون الوسائل لهذه المقاصد هي التي يتوصل بها إلى هذا المقصد والغاية المستقبلية، فهي الطرق المفضية إليها.

أدلة العمل بالقاعدة:

الأدلة من الكتاب كثيرة ويصعب حصرها، ولكنا نذكر بعضها للتدليل على العمل بهذه القاعدة من كتاب الله تعالى، وكذلك من السنة وذلك نظراً لأن هذه القاعدة أصل من أصول الدراسات المستقبلية.

فمن الكتاب قوله تعالى: (وَقَدْ نَزَّلَ عَلَيْكُمْ فِي الْكِتَابِ أَنْ إِذَا سَمِعْتُمْ آيَاتِ اللَّهِ يُكْفَرُ بِهَا وَيُسْتَهْزَأُ بِهَا فَلَا تَقْعُدُوا مَعَهُمْ حَتَّى يَخُوضُوا فِي حَدِيثٍ غَيْرِهِ إِنَّكُمْ إِذًا مِثْلُهُمْ)[النساء:١٤٠].

فالله سبحانه وتعالى نهى عن الجلوس مع اللذين يخوضون في حديث الكفر والضلال، وهذا النهي بالنظر إلى ما يحدث في المآل وهو الكفر مثلهم.

ومن الأدلة التي تدل على العمل بالقاعدة ما أنزله الله تعالى في بعض المواضع، بما يؤول إليه، من ذلك قوله تعالى: (وَلَا يَلِدُوا إِلَّا فَاجِرًا كَفَّارًا)[نوح:٢٧] أي سيكون في المستقبل كافرًا وفاجرًا.

والأدلة من الكتاب على النظر في المآل كثيرة ويصعب إحصاؤها ونكتفي بذلك القدر، فالمقام يضيق.

ومن السنة المطهرة ، نأخذ منها ما يلي:

- حثت السنة إلى أن يبتعد الإنسان عن مواطن الشبهات، لأن هذه المواطن قد تؤدي إلى الوقوع في الحرام بحسب المآل، لذلك فالإنسان يحتاط لنفسه ولا يقترب من الشبهات حتى لا يقع في المحظور قال رسول الله-ﷺ-: (إن الحلال بين والحرام بين، وبينهما أمور مشتبهات لا يعلمهن كثير من الناس، فمن اتقى الشبهات، فقد استبرأ لدينه وعرضه، ومن وقع في الشبهات وقع في الحرام، كالراعي يرعى حول الحمى، يوشك أن يقع فيه).

- كذلك نهى النبي -ﷺ- عن الوصية والهبة بأكثر من الثلث، لأنهما قد يستعملان ذريعة لحرمان الورثة في المستقبل من كل التركة أو بعضها، فعن سعد بن أبي وقاص -ﷺ- قال: (عادني رسول الله -ﷺ- في حجة الوداع، من وجع أشفيت منه على الموت، فقلت: يا رسول الله، بلغني ما ترى من الوجع، وأنا ذو مال، ولا يرثني إلا ابنة واحدة، أفأتصدق بثلثي مالي؟ قال: لا. قال قلت: أفأتصدق بشطره قال: لا، الثلث والثلث كثير، إنك إن تذر ورثتك أغنياء خير من أن تذكرهم عالة، يتكففون الناس".

وقد سبق هذا الحديث معنا من وجه آخر، والمقصد والغاية واحدة وهي أن يترك الإنسان أبناءه أغنياء حتى لا يسألون الناس، وهذا لا يكون إلا في المستقبل.

والمقام يضيق عن ذكر الأدلة من السنة أو من فعل الصحابة على العمل بهذه القاعدة التي -كما سبق- تعتبر أصلاً في الدراسات المستقبلية واستشراف حال الأمة في السنوات القادمة في كافة المجالات، وهذه القاعدة توجد علاقة قوية بينها وبين الاجتهاد، لأن من مجالات المجتهد مآلات الأفعال، كما أن قاعدة الاحتياط من القواعد المندرجة تحت قاعدة النظر في المآل، لأن الأخذ بالاحتياط واجب أحيانًا والعلماء عندما يتخذون من وسائل الاحتياط في الحال يكون ذلك استعدادا للمستقبل، فيكون هذا واجبًا.

كما أن قاعدة الاستحسان من القواعد المندرجة تحت هذه القاعدة، ولا خلاف بين أهل العلم في العمل بالاستحسان، الذي يؤدي إلى مصلحة الأمة، وتصرف الامام على الرعية منوط بالمصلحة، كما أن قاعدة المنع من الغلو من القواعد المندرجة تحت قاعدة النظر في المآل، وهي قاعدة تنظر فى المستقبل.

ينبني على ما سبق أن النظر إلى المآل أو مآلات الأفعال تستدعي منا دائمًا ومن خبراء التخطيط الاستراتيجي العمل من أجل المستقبل، وبذلك تكون القاعدة أحد

أساليب الاستشراف، والثابت أيضًا أن الشريعة الإسلامية تدعو دائما إلى النظر فى المستقبل الأفضل بالوسائل الشرعية.

ويتفرع على هذه القاعدة مقصد عظيم من مقاصد التشريع ألا وهو درء المفاسد وجلب المصالح فالرسل عليهم السلام إنما بعثوا لتحصيل المصالح وتكميلها، وتعطيل المفاسد وتقليلها، فالشريعة ما شرعت إلا من أجل مصالح العباد في الحال والمآل، والمشروعات إنما وضعت لتحصيل المصالح ودرء المفاسد في العاجل والآجل معا، فالله سبحانه وتعالى يقول: (رُسُلًا مُبَشِّرِينَ وَمُنْذِرِينَ لِئَلَّا يَكُونَ لِلنَّاسِ عَلَى اللَّهِ حُجَّةٌ بَعْدَ الرُّسُلِ)[النساء:١٦٥].

وإذا اجتمعت المفاسد والمصالح، فإن أمكن تحصيل المصالح ودرء المفاسد قمنا بذلك، أما إذا كانت المفسدة أعظم فيقدم درؤها.

وبذلك فإن الشريعة الإسلامية بأحكامها الخالدة ما نزلت إلا من أجل مصلحة الأمة الإسلامية ومصلحة البلاد والعباد في الحال والمآل وقواعد الشريعة أسبق مما قال به علماء الاستشراف وخبراء التخطيط الاستراتيجي من أجل غايات المستقبل.

وبذلك ننتهي من الإشارة إلى بعض أدوات الاستشراف أو وسائله التي عملت بها الشريعة الإسلامية، ونكتفي بهذا القدر من القواعد الفقهية التي تدلل بجلاء على أن الاستشراف أصل معمول به من خلال شريعة الله سبحانه وتعالى، والآيات الدالة على ذلك وكذلك سنة الرسول-ﷺ-وأفعال الصحابة ويكفينا هذا التدليل في مجالنا.

المطلب الرابع

المصالح المرسلة

من المصادر التبعية للتشريع فى الدول الإسلامية، لاستخلاص الأحكام الشرعية، حيث توجد هذه المصادر بجانب المصادر الأصلية القرآن والسنة، فإذا لم نجد حكما لمسألة معينة فى الكتاب والسنة فإن الشرع وضع طرقا عديدة لاستنباط الأحكام الشرعية منها، من ذلك : الإجماع، والقياس، وقول الصحابى، والاستصحاب، وسد الزرائع - وقد تكلمنا عنه كدليل استشرافى -، والمصالح المرسلة .

وتعتبر المصالح المرسلة [illegible]ين لا ينضب لاستخلاص الأحكام الشرعية للوقائع المستقبلية، فالمصلحة بوجه عام، ما يجلب منفعة أو يدفع ضررا أو يدر أ مفسدة، وهذه الغايات للمصلحة، هى ما تحقق الروية المستقبلية للدولة، فتصرف الإمام على الرعية، منوط بتحقيق المصلحة، ودفع الضرر والمفاسد التى قد تلحق بها .

والمصالح منها ما هو معتبر، وهى التى شرع الشارع أحكاما لتحقيقها كحفظ حياة الإنسان فالشارع أوجب القصاص لأجل المصلحة وهى حفظ حياة بنى الإنسان .

ومنها المصالح الملغاة، وهى التى شرع الشارع أحكاما لاجتنابها كمصلحة الناس فى الربا، مصلحة ملغاة بنصوص قطعية .

ومنها المصالح المرسلة، وهى التى لم يرد فى الشرع دليل على اعتبارها او إلغائها، وحيثما وجدت فيها مصلحة أجاز الشارع ما يحققها طالما فيها نفع للأمة فى الحال أو المآل .

ومن المعلوم يقينا أن مصالح العباد تتجدد، وتختلف باختلاف الزمان

والمكان ، فإذا لم تشرع الأحكام التى تحقق مصالح العباد المتجددة ، لتعطل كثير من المصالح ، ووقف التشريع عن مسايرة ركب الحياة وترتب على ذلك إهدار حقوق الناس ومصالحهم ، وإلحاق الضرر بهم ، لذلك كان من أسرار الخلود للشريعة الإسلامية ، أنها " أجملت ما يتغير، وفصلت ما لا يتغير " والله (سبحانه وتعالى) يقول : وما جعل عليكم فى الدين من حرج) والرسول (صلى الله علي وسلم) يقول : (لا ضرر ولا ضرار) كما أن جمهور علماء المسلمين ، يذهب إلى أن المصلحة المرسلة حجة شرعية يبنى عليها كثير من الأحكام ، فالواقعة الحادثة ، التى لا حكم فيها بنص أو اجماع أو قياس ، يشرع فيها الحكم الذى تقتضيه المصلحة المرسلة ، فالصحابة (رضوان الله عليهم) شرعوا أحكاما كثيرة من أجل تحقيق مطلق المصلحة ، لعدم وجود دليل نصى أو إجماع أو قياس على اعتبارها أو إلغائها .

مثال ذلك ، أن أبا بكر (رضى الله عنه) جمع الصحف المفرقة التى كان مدونا فيها القرآن ، وهذه رؤية مستقبلية أدت إلى مصلحة للمسلمين فى الحفاظ على كتاب الله يتلى آناء الليل وأطراف النهار حتى اليوم والغد - إن شاء الله - كما أنه حارب ما نعى الزكاة ، ولولا ذلك لضاع ركن من أركان الإسلام .

وهذا عمر (رضى الله عنه) أمضى الطلاق ثلاث بكلمة واحدة ، ومنع سهم المؤلفة قلوبهم من الزكاة ، ووضع الخراج ، ودون الدواوين ، وأنشأ السجون ويتضح من ذلك المصلحة المستقبلية لمثل هذه التشريعات ، التى تحقق المصلحة الآنية أيضا .

وهذا عثمان (رضى الله عنه) جمع المسلمين على رواية واحدة فى كتاب الله ووزعه على أمصار الدولة الإسلامية شرقا وغربا ولولا هذه الرؤية المستقبلية لضاع كتاب الله بسبب اللهجات المختلفة التى كان يتلى بها فى الأمصار الإسلامية .

والإمام أحمد بن حنبل (رضى الله عنه) أخذ بالمصلحة المرسلة فى السياسة الشرعية ، التى هى ما ينهجه الإمام لإصلاح الناس ، وحملهم على ما فيه مصلحة

للأمة وإبعادهم عما فيه مفسدة .

وقد تبع فقهاء الحنابلة إمامهم ، وأفاضوا بالإفتاء فى باب السياسة الشرعية ، عملا بالمصلحة المرسلة ، بما يحقق مصالح الناس ويدفع عنهم المفاسد ، والمقام يضيق عن ذكر أمثلة من ذلك .

ولقد اشترط الفقهاء ثلاثة شروط للعمل بالمصلحة المرسلة ، حتى لا تكون بابا للتشريع بالهوى ، وحتى يتم تحقيق الغاية منها وهى الحفاظ على تحقيق المصلحة المستقبلية للمسلمين وحتى يضحى العمل بالمصلحة استشرافا للمستقبل .

الشرط الأول : أن تكون المصلحة حقيقية وليست وهمية بمعنى أن يكون تشريع الحكم فى النازلة المستحدثة يجلب نفعا للأمة فى الحال أو المآل ، أو يدفع عنها ضررا فى **الحال أو المآل** .

الشرط الثانى : أن تكون المصلحة عامة وليست شخصية فالتشريع بالمصلحة يجب أن يحقق مصلحة الأمة فلا تتخذ المصلحة لوضع تشريع يحقق مصلحة فردية لشخص أو بعض من الناس .

فالمصلحة المقصودة هى مصلحة عامة الناس ، والتى تنعكس على الوطن بجلب منفعة أو دفع مضره سواء كان ذلك عن الدين أو النفس أو العقل والنسل أو المال وهى المقاصد الشرعية الخمس ، ويستوى أن تكون المصلحة فى اللحظة الآنية أو اللحظة المستقبلية ، وبما يعود على المسلمين بالخير فى مستقبلهم .

الشرط الثالث : من أهم الشروط للعمل بالمصلحة المرسلة عدم التعارض عند الأخذ أو العمل بالمصلحة مع حكم ثابت بالنص أو الإجماع فى مسألة من المسائل التى يراد معرفة حكمها الشرعى أو التى فى مسألة م المسائل التى يراد معرفة حكمها الشرعى أو التى يراد استشرافها لمعرفة مدى وجود المصلحة فيها أو أن ضروها أكبر

من نفعها .

مما سبق نجد أن العمل بالمصلحة المرسلة كما صاغها فقهاء الشريعة الاسلامية تعد مصدرا خصبا للتشريع فى الدولة الإسلامية الحديثة لأن حاجات المجتمع الإسلامى متطورة ومتغيره وتحتاج إلى إصدار العديد من الأنظمة فى مختلف فروع الحياة مما يحقق مصالح الناس واحتياجات الدولة واستشراف مستقبلها ، ووضع الخطط الإستراتيجية فى كافة المجالات للنهوض بها ، والاطمئنان على مستقبلها فى المدى البعيد أو القريب .

لذلك فالمصلحة المرسلة لاشك أحد أدوات التخطيط الاستراتيجي الذى تضطلع به مؤسسات الدولة ، من أجل تحقيق مستقبل أفضل ، والحفاظ على مستقبل الأجيال القادمة مشرقا على أسس إسلامية وآليات شرعية ، والمصلحة المرسلة أحد هذه الآليات التى تحقق نهضة الأمة الإسلامية .

مراجع الفصل الرابع

١. أحكام القرآن: ابن العربي، دار الكتب العلمية بيروت ٢٠٠٦م

٢. إعلام الموقعين: ابن قيم الجوزيه: مكتبة الكليات الأزهرية مصر (بدون تاريخ)

٣. إدوارد كورنيش : مناهج استكشاف المستقبل ، ترجمة د. حسين الشريف ، الدار العربية ناشرون ، بيروت . مكتبة مدبولي ، القاهرة ، ط (١) ١٤٢٨ هـ - ٢٠٠٧ م .

٤. إتخاذ القرارات الصائبة : روبرت إي غانتر ، ترجمة رحمة عقيل ، الدار العربية للعلوم ، ناشرون ط (١) ١٤٣٠هـ _ ٢٠٠٩ م .

٥. الأشباه والنظائر: ابن نجيم الحنفي: دار الكتب العلمية – بيروت ط (١) ١٤١١هـ.

٦. الأشباه والنظائر: جلال الدين السيوطي: دار الكتب العلمية – بيروت ط (٣) ١٤٢٦هـ

٧. الإدارة المعاصرة بتطبيقات مفاهيم إدارة الجودة الشاملة : فريد زين الدين (T.Q.M.) مارس ٢٠١٠ م .

٨. الإدارة الفعالة للموظفين : مارتال فيني ، ترجمة دار الترجمة ، الدار العربية للعلوم ، ناشرون ط ١ ، ١٤٣٠ هـ ، ٢٠٠٩ م .

٩. التطبيقات الفقهية والقضائية لقاعدة سد الذرائع في المعاملات : سبتى بن مصيليت سبتى العنزي بحث تكميلي المعهد العالي للقضاء ١٤٣١/ ١٤٣٢هـ

١٠. التطبيقات الفقهية والقضائية لقاعدة سد الذرائع في الجنايات والقضاء : سعد بن مشوح بن راضي العنزى: بحث تكميلي في المعهد العالي للقضاء ١٤٣١/ ١٤٣٢هـ

١١. التخطيط الإستراتيجي و بطاقة الأداء المتوازن : خالد الشبيلي ، دورة ديوان المظالم في الفترة ٢٠ - ٢٤ / ٣ / ١٤٣١ هـ ، الرياض .
١٢. التحليل الاستراتيجي : ماجد أبو غزالة ، (بدون ناشر أو تاريخ) مصور .
١٣. الجهود العربية في مجال استشراف المستقبل : محمود عبد الفضيل ، مجلة عالم الفكر ، العدد ٤ ، يناير و مارس ١٩٨٨م .
١٤. الدراسات المستقبلية : الإشكلليات و الآفاق : عواطف عبد الرحمن ، مجلة عالم الفكر ، العدد ٤ ، يناير و مارس ١٩٨٨ م.
١٥. الفروق: شهاب الدين القرافى ط(١) مؤسسة الرسالة ١٤٢٤هـ وطبعة دار الكتب العلمية ١٤١٨هـ.
١٦. الفتاوى الكبرى: شيخ الإسلام ابن تيمية: دار الكتب العلمية- بيروت ط(١) ١٤٠٨هـ.
١٧. قاعدة النظر في المآل: توفيق بن على أحمد بن أحمد الشريف: بحث تكميلي في المعهد العالي للقضاء ١٤٢٠ - ١٤٢١هـ.
١٨. القاموس المحيط: الفيروزآبادي: مؤسسة الرسالة بيروت ط(٣) ١٤١٣هـ
١٩. لسان العرب: ابن منظور الإفريقي: دار صادر - بيروت ط(١) (بدون تاريخ).
٢٠. مقاصد الشريعة: محمد الطاهر بن عاشور: تونس ١٣٦٦هـ.
٢١. الموافقات: إبراهيم بن موسى الشاطبي: دار بن عفان ط(١) ١٤١٧هـ - ١٩٩٧م تحقيق أبو عبيدة مشهور بن حسن آل سليمان.
٢٢. المدخل لدراسة علم استشراف المستقبل : محمد شتا أبو سعد، مجموعة محاضرات غير منشورة ، ١٤٢٢ هـ .
٢٣. المبسوط: محمد بن أحمد السرخسي: دار إحياء التراث العربي بيروت ط (١) ١٤٢٢هـ- ٢٠٠٢م.
٢٤. المنهج في الدراسات المستقبلية : ناهد صالح (بدون ناشر أو تاريخ).

للفصل الخامس

مجالات الاستشراف والتخطيط الاستراتيجي

* ويتم تقسيمه إلى المباحث الآتية :

المبحث الأول : الاستشراف في مجال العقيدة .

المبحث الثاني : الاستشراف في مجال الاقتصاد .

المبحث الثالث : الاستشراف في مجال التعليم .

المبحث الرابع: الاستشراف في مجال الصحة والدواء .

المبحث الخامس : الاستشراف في مجال الإدارة .

المبحث السادس: الاستشراف في مجال التقنية .

المبحث السابع : الاستشراف في مجال الميـــــاه .

المبحث الثامن : الاستشراف في مجال السياسة .

المبحث التاسع : الاستشراف في مجال الأمن .

المبحث العاشر : الاستشراف في مجال الصناعة .

المبحث الحادي عشر : الاستشراف في مجال الزراعة والغذاء .

المبحث الثاني عشر: الاستشراف في مجال البيئة .

المبحث الثالث عشر: الاستشراف في مجال الإعلام .

المبحث الرابع عشر: الاستشراف في المجال الإجتماعى.

المبحث الخامس عشر: وختاماً .

تمهيد :

تتعدد مجالات استشراف المستقبل بقدر التعدد لحاجات الإنسان ومتطلباته المعيشية المستقبلية، وعليه أن يخطط لبلوغ غايات هذا الاستشراف في المستقبل، حتى لا يعيش الأزمات التي من الممكن أن تحدث، وتعكر صفو حياة هذا الكائن على الكرة الأرضية .

فالأزمات تحيط بل وتحاصر الإنسان في كل مكان وفي كل زمان وأغلبها من صنع يديه، وكلها مرجعها مشيئة الله سبحانه وتعالى ﴿ كُلُّ نَفْسٍ ذَآئِقَةُ ٱلْمَوْتِۗ وَنَبْلُوكُم بِٱلشَّرِّ وَٱلْخَيْرِ فِتْنَةًۖ وَإِلَيْنَا تُرْجَعُونَ ﴿٣٥﴾ ﴾الأنبياء: ٣٥ .

فأسباب الأزمات ترجع في جوهرها إلى السلوك البشري الخاطئ والمخالفة لشرع الله تعالى، ولمقتضي الإيمان به ؛ فحياة الإنسان رتب لها الحق سبحانه وتعالى أن تسير هادئة، فإذا تحققت الاستقامة سلم من الآفات، ومشكلات الحياة كثيرة ويمكن أن تتعقد لتصبر أزمة في حياة الإنسان فردا أو جماعات أو أمة .

والإسلام حدد وسائل لتجنب وقوع الأزمات منها الاستشراف للمستقبل والتخطيط له بالطرق الإسلامية، وأن تكون العلاقات بين الشعوب والجماعات قائمة على الرحمة ونبذ الكراهية والعدوان قال تعالي :﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَٰكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَٰكُمْ شُعُوبًا وَقَبَآئِلَ لِتَعَارَفُوٓاْۚ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ ٱللَّهِ أَتْقَىٰكُمْۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾ ﴾ الحجرات: ١٣.

فالتخطيط السليم العلمي المدروس يمنع حدوث الأزمات في كل المجالات الاقتصادية والسياسية والصحية والعلمية والاجتماعية ،أما ترك الأمور تجري بدون تخطيط مستقبلي لها، ينتج عنها حتما أخطار جسيمة تحدق بالإنسان أينما كان .

وبالبحث في أسباب الأزمات التي تحيط بالإنسان، نجد أن أسبابها المباشرة

وغير المباشرة، ممارسات محرمة في الإسلام، فالأزمة المالية العالمية سببها المباشر الربا المحرم شرعا، الذي توعد الله سبحانه وتعالى مرتكبيه بالحرب من الله ورسوله، قال تعالى ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَا إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ (٢٧٨) فَإِن لَّمْ تَفْعَلُوا فَأْذَنُوا بِحَرْبٍ مِّنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَإِن تُبْتُمْ فَلَكُمْ رُءُوسُ أَمْوَالِكُمْ لَا تَظْلِمُونَ وَلَا تُظْلَمُونَ (٢٧٩) ﴾ البقرة: ٢٧٨ - ٢٧٩، وها هي الحرب تدور رحاها ، وقد تبخرت أموال الربا وأفلست المؤسسات الربوية في العالم .

كما أن أنفلونزا الخنازير جاءت لمخالفة نهي الله عز وجل عن تناول لحوم الخنازير ، قال تعالى﴿ حُرِّمَتْ عَلَيْكُمُ الْمَيْتَةُ وَالدَّمُ وَلَحْمُ الْخِنزِيرِ ﴾ المائدة: ٣ .

فالله سبحانه وتعالى لا يحرم شيئا إلا إذا كان فيه ضرر للإنسان، وأزمة أنفلونزا الطيور وجنون البقر وأزمة الإيكولاى (البكتريا الضارة) وغيرها جاءت بسبب مخالفة توجيه رسول الله ﷺ بالامتناع عن أكل لحوم السباع والكواسر وما تغذي على فضلات الحيوانات، وهو ما ينتشر حاليا في مزارع الدواجن والمواشي بخلط علفها بمسحوق العظام وسبلة الحيوانات الأخرى .

فالإنسان يعيش حاليا في تهديد دائم وخوف مستمر على حياته وأمواله ، فالأزمات التي تنزل به تقع في ظل تقدم هائل في العلوم والمعرفة والابتكارات، وفي ظل موارد مالية بلا حدود ، ورغم ذلك فالبشرية بعلمائها وأموالها تقف عاجزة عن حماية نفسها من هذه الأزمات التي لو نظرنا إليها من منظور إسلامي يتضح أن الإيمان بالله عز وجل يقتضي التسليم بأن كل ما يحدث في الكون هو من إرادة الله ، فالأزمات بلاء وشدة، والبلاء قد يكون شرا وقد يكون خيرا .

والإسلام وضع قواعد وقائية لعدم الوقوع في الأزمات، وقواعد علاجية لإدارة الأزمات، فالوقاية لا تأتي إلا باتباع منهج الله دون إفراط أو تفريط في كل المعاملات المالية وغير المالية، والإسلام سبق كل النظم المعاصرة في إدارة الأزمات، لبيان الحكم الشرعي بعد أن يدلي أهل الاختصاص برأيهم في العلوم التجريبية حيث يكون التكامل بين رجال الدين ورجال الطبيعة، والهدف هو خدمة المجتمع الإنساني بوجه عام، فدور علماء الدين لا يقل أهمية عن غيرهم من أهل المعرفة .

كما أن العلاج للأزمات في الإسلام هدى إليه رسول الله ﷺ في حديثه الكريم : حيث قال : (ستكون فتن كقطع الليل المظلم، فقال الصحابة : ما المخرج منها يا رسول الله ؟ قال : كتاب الله فيه خبر ما قبلكم ، وحكم ما بينكم، ونبأ ما بعدكم، هو الفصل ليس بالهزل من تركه من جبار قصمه الله، ومن ابتغي الهدى في غيره أضله الله، وهو حبل الله المتين من تمسك به هدى إلى صراط مستقيم) .

ولذلك ففي إدارة الأزمات لا يتخذ القرار على أساس من العاطفة، وإنما لابد أن يتخذ على أساس العقل والموضوعية والحكمة في إطار من الشرعية الإسلامية.

إن من خصائص رسالة الإسلام أن تكون عالمية زمانا ومكانا، وهذا لاشك يقتضي أن تكون دولة الإسلام نموذجا يحتذي به تطبيقا في إدارة الدولة على كل المستويات ، فأول شيء فعله الرسول ﷺ في بناء الدولة، هو دمج المسلمين مع بعضهم وغير المسلمين أيضا من أصحاب الديانات الأخرى، فيما عرف بالمؤاخاة بين المهاجرين والأنصار، أو الوثيقة التي أقامت الدولة على أساس المواطنة، كما قام النبي - ﷺ - بتوجيه المسلمين إلى تعلم اللغات الأخرى للقضاء على أزمة التعامل والتخاطب مع الآخر في إطار من الحب والرحمة .

وبعد انتقال النبي - ﷺ - إلى الرفيق الأعلى واجه الخلفاء الراشدون أزمات

، اجتهدوا في مواجهتها، فالخليفة أبو بكر الصديق - ﷺ - واجه أخطر أزمة تعرضت لها الدولة الإسلامية وهي تفككها ، وتم مواجهتها ، والخليفة عمر بن الخطاب - ﷺ - واجه مشكلة اتساع الدولة الإسلامية بإيجاد نظام إداري وطبق نظام الدواوين، وواجه أزمة اقتصادية تمثلت في عام المجاعة، وعمل على حلها بالتكافل الاجتماعي بين أقطار الدولة الإسلامية .

وهذا الخليفة الأموي عبد الملك بن مروان الذي واجه أخطر أزمة اقتصادية في عهده، والتي تعلقت بالنقد المتداول في الدولة الإسلامية حيث كان يتم التعامل بالدينار الذهبي الذي كانت تصدره الإمبراطورية الرومانية، وكان ذلك يمثل تبعية اقتصادية استغلتها الإمبراطورية الرومانية أسوأ استغلال، وكان الحل لهذه الأزمة هو إصدار النقود محليا مع تنظيم الإصدار، كما قام بتعريب الدواوين للقضاء على مشكلة اللغات غير العربية التي كان يتم التعامل بها للقضاء على أزمة الهوية الثقافية .

نماذج لأزمات الدولة الإسلامية تم مواجهتها بالتخطيط السليم وما يحدث الآن هو امتداد لهذه الأزمات في دول العالم الإسلامي الذي عليه أن يأخذ بأسباب المعرفة المعاصرة لمواجهة ما يستجد من أزمات في كل المجالات التي تقوم الدولة بإداراتها، ولا شك أن علم استشراف المستقبل يقوم بدور كبير بالتنبؤ بمثل هذه الأزمات قبل حدوثها أو وقوعها، فيتم العمل على وضع الحلول لها عن طريق التخطيط العلمي السليم، حتى يمكن عدم حدوثها، أو إذا وقعت يتم التقليل من أثارها الضارة مستقبلا، ومن هذا كانت أهمية علم استشراف المستقبل .

فالدولة بكل مؤسساتها وهيئاتها وإداراتها معرضة دائما لوقوع أزمات في كافة المجالات المختلفة ، وعليها بواسطة خبرائها أن يتم استشراف هذه الأزمات والاستعداد لها بخطط يتم وضعها بواسطة خبرائها، حتى لا تحدث مثل هذه الأزمات مستقبلاً، هذا وتتعدد مجالات الاستشراف في العقيدة والتعليم والصحة والسياسة والأمن والمياه والاقتصاد، والحياة الاجتماعية ... الخ.

المبحث الأول

الاستشراف في مجال العقيدة

نتناول من خلال هذا المبحث الاستشراف للعقيدة الإسلامية، الذي يعد عملا إيجابيا يدفع المسلمين إلى العمل من أجل المستقبل، كما أن الفهم الصحيح المتوازن للعقيدة الإسلامية هو الذي يكون الرؤية الصحيحة لقضايا المستقبل، ويفتح منافذ المعرفة وتوقع أحداث المستقبل .

ولذلك نبين الاستشراف في عهد الرسول ﷺ وكيف تحققت هذه الإشارات أو الدلائل النبوية في عهد الصحابة – رضوان الله عليهم، حتى نستصحب معيار الرد على البعض ، من هؤلاء الذين أرادوا هدم العقيدة تحت شعار الدفاع عنها . من خلال ما ذهبوا إلى القول بأن العقل هو أداة معرفة الله وعقيدته وشريعته وهذا خطأ جسيم، لأن العقل مخلوق ولا يمكن للمخلوق أن يحيط بعلم الخالق العليم .

فالدراسات المستقبلية المتعلقة بالعقيدة قامت كلها على الخبر أو النقل أولا، ثم يأتي العقل بعد ذلك داعيا ومكملا، ولعل ما كتبه شيخ الإسلام ابن تيمية في كتابه "درء تعارض العقل والنقل" أهم ما كتب كدراسة استشرافية في الرد على المنطقيين في استشرافهم القياسي القائم على الشكلية، وسنعرض له بعد حين، بعد أن نتكلم عن الدلائل النبوية لأحداث المستقبل استشراف النبي ﷺ .

أخبر القرآن الكريم ببشارات عن المستقبل ليطمئن المسلمون كما في قوله تعالى: ﴿ هُوَ ٱلَّذِىٓ أَرۡسَلَ رَسُولَهُۥ بِٱلۡهُدَىٰ وَدِينِ ٱلۡحَقِّ لِيُظۡهِرَهُۥ عَلَى ٱلدِّينِ كُلِّهِۦ وَلَوۡ كَرِهَ ٱلۡمُشۡرِكُونَ ﴿٩﴾ ﴾ سورة الصف : ٩ : فهذا وعد من الله تعالى للمؤمنين بالنصر والتمكين في الأرض وانتشار الإسلام .

وقوله تعالى : ﴿ وَعَدَ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمۡ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ

﴿لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا ۚ يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا ۚ وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَٰلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ (٥٥)﴾ النور: ٥٥ .

فهذه الآيات تخبر عن غيب في المستقبل لا يعلمه إلا الله سبحانه جلت قدرته.

والنبي ﷺ - أخبر عن أحداث ستقع في المستقبل وكان الهدف من الإخبار بها تثبيت إيمان بعض المؤمنين، وليفرحوا بقرب نصر الله .

النموذج الاستشرافي رقم ١ :

عندما كان المسلمون يحفرون الخندق في السنة الخامسة للهجرة، فاعترضتهم صخرة (كذْية)، فاستعصي عليهم كسرها، فتصدى لها الرسول - ﷺ -، وكلما ضربها ضربة كان يسطع من تحتها نور، فبشر الرسول ﷺ، أصحابه بأنه أضيئت له قصور الشام، وقصور فارس ، وقصور اليمن، إشارة منه إلى فتح المسلمين لهذه البلاد مستقبلا، وبالفعل تحققت هذه النبوءة في أقل من عقد من الزمان بعد وفاته .

النموذج الاستشرافي رقم ٢ :

التوصية بأبي بكر بأن يكون إماما للمسلمين وخليفة لرسول الله ﷺ فيما رواه البخاري عن عائشة رضي الله عنها – قالت : لما مرض رسول الله ﷺ : مرضه الذي مات فيه ، فحضرت الصلاة ، فقال رسول الله ﷺ (مروا أبا بكر فليصل بالناس) فقيل له أن أبا بكر رجل أسيف – رقيق القلب- إذا قام مقامك لم يستطع أن يصلي بالناس، وأعاد، فأعادوا له، فأعاد الثالثة فقال: (إنكن صواحب يوسف مروا أبا بكر فليصل بالناس) فخرج أبو بكر فصلى ..).

وبعد وفاة النبي - ﷺ - بويع أبا بكر خليفة للمسلمين في يوم الاثنين الثاني

عشر من شهر ربيع الأول سنة ١١هـ.

النموذج الاستشرافي رقم ٣:

قال رسول الله - ﷺ - : (... فرأيت سوادا كثيرا سد الأفق فقيل هؤلاء أمتك ومع هؤلاء سبعون ألفا يدخلون الجنة بغير حساب... هم الذين لا يتطيرون ولا يكذبون ولا يسترقون وعلى ربهم متوكلون) فقام عكاشة بن محصن فقال: أمنهم أنا يا رسول الله ؟ قال: نعم – فقال آخر فقال: أمنهم أنا؟ فقال: سبقك بها عكاشة)

هذا الحديث فيه تخصيص لعكاشة عن غيره وقد أبصره المؤمنون حقا في سنة ١١هـ عندما تقدم عكاشة وثابت بن أقرم في طليعة الجيوش المتوجهة لقتال المرتد طليحة بن خويلد الأسدى فالتقي عكاشة مع طليحة، وثابت مع سلمة بين خويلد الأسدى فقتل سلمة ثابت ثم انضم إلى طليحة ليشتركا معه في قتال عكاشة فقتلاه، وتحققت رؤيا الرسول - ﷺ - لعكاشة.

النموذج الاستشرافي رقم ٤:

إعلامه بخروج الكذابين العنسى و مسيلمة، فيما رواه البخاري بإسناده عن أبي هريرة - ﷺ - قال: قال رسول الله - ﷺ - : (بينما أنا نائم رأيت في يدي سوارين من ذهب فكبُرا على فأوحى إلى أن انفخهما، فنفختهما فذهبا، فأولتهما الكذابين اللذين أنا بينهما، صاحب صنعاء وصاحب اليمامة).

وقد تحققت رؤيا رسول الله - ﷺ - حين ادعى النبوة العنسي و مسيلمة، فتغلب العنسى على اليمن وتم قتله من قبل مؤيديه وقضي على مسيلمة في اليمامة على يد خالد بن الوليد.

النموذج الاستشرافي رقم ٥:

استشرافه فتح بيت المقدس فيما رواه البخاري بسنده عن غوث بين مالك

قال أتيت النبي - ﷺ - في غزوة تبوك وهو في قبة من آدم فقال : (اعدد ستا بين يدي الساعة موتى ثم فتح بيت المقدس...) .

ولقد تحقق ما أخبر به رسول الله - ﷺ - في عهد عمر بن الخطاب فكان حصار بيت المقدس ثم تسليم مفاتيحه إلى الخليفة عمر بن الخطاب ﷺ .

وهكذا تحققت نبوءات الرسول - ﷺ - في فتح العراق وبلاد فارس في عهد عمر بن الخطاب ﷺ وبلاد الروم، وقد وقع في عهد عثمان بن عفان ﷺ أحداثا كان قد أخبر بها رسول الله - ﷺ - مثلما دعا لأم حرام الأنصارية أن تكون مع الفاتحين لجزيرة قبرص وقد حدث ذلك سنة ٢٨ هـ عندما سمح عثمان ﷺ لمعاوية بن أبي سفيان ﷺ بتجهيز أسطول بحري لنشر الإسلام في الجزيرة وكانت أم حرام ترافق زوجها عبادة بن الصادق ﷺ حيث سمح بمرافقة النساء للمجاهدين .

النتائج:

١- أن الاستشراف في السنة النبوية تؤكد أن المستقبل للدين الإسلامي، وأنه لابد من الإيمان والتضحية مع الثقة بنصر الله .

٢- أن استشراف النبي - ﷺ - للأحداث المستقبلية قد يكون سببا لدخول الناس إلى هذا الدين .

٣- أن استشراف الرسول - ﷺ - يؤكد أن الله تعالى كتب العزة للمؤمنين الذين يصدقون الله ويبايعونه على العمل من أجل نصرة هذا الدين، وكل بشارات الرسول تصب في هذا المجال . ما أخبر به الرسول - ﷺ -من أحداث مستقبلية من قبل الوحي لقوله تعالى ﴿ وَمَا يَنطِقُ عَنِ ٱلْهَوَىٰٓ ﴿٣﴾ إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْىٌ يُوحَىٰ ﴿٤﴾ ﴾ النجم: ٣ - ٤. فهو يختلف عن الاستشراف محل دراستنا ، و ما يجمع بينهما أنه إخبار بأحداث و وقائع مستقبلية تحدث للدولة الإسلامية أو الأشخاص .

أساس الاستشراف عند ابن تيمية:

كتب ابن تيمية كتابه (درء تعارض العقل والنقل) حيث رد فيه على المنطقيين في قياساتهم الشكلية، بخاصة فيما ذهبوا إليه من القول بأن العقل البشري هو الحاكم على كل شيء حتى معرفة الله (سبحانه وتعالى)، وقولهم : أن التصورات غير البديهية لا تنال إلا بالحد، وأن التصديق لا ينال ولا يفهم إلا بالقياس، وأن الحد يفيد العلم بالتصورات ، كما أن القياس أو البرهان الموصوف يفيد العلم بالتصديقات .

وقد بين ابن تيمية فساد ما ذهبوا إليه، وبطلان قولهم لأن الواقع يشهد أن ما ذهبوا إليه يؤدي إلى الافتيات على ما أخبر به الأنبياء، كما أنه يورث الخلافات، ويسيد المخلوق على الخالق ، فالعقل مجرد قبسة من مقتبسات نورانية ربانية من خلق الله

(تعالى) فكيف لمخلوق أن يستدرك على الخالق .

وقد ذهب ابن تيمية في الرد على المتكلمين والفلاسفة إلى أن الرسل لا يخبرون بمجالات العقول بل بما حارت العقول في فهمه، فهم لا يخبرون بما يعلم العقل انتفاءه، بل بما يعجز العقل عن معرفته، فمن المعلوم أنه لابد في كل مسألة أن تدور بين النفي والإثبات، ومن المعلوم أن كلام الفلاسفة المخالف لدين الإسلام، لابد أن يناقضه حق إما معلوم من الدين الإسلامي بالضرورة، أو موافق لصريح العقل، فالصنعة تفتقر إلى الصانع في حدوثها وبقائها : وهذا ما تدل عليه الفطرة .

فالحجة العقلية التي يحتج بها أهل الكلام، يحتج بها على نقيض مطلوبهم فلابد من الخبر أو المنقول الذي يدل على مستقبل العقيدة الإسلامية؛ لذلك ليس أمام هؤلاء أن ينفوا ما علم ثبوته بالشرع وتقديمه مع الخبر المنقول على كل ما سواه، فحقيقة ما يزعمونه في المعقول إنما هي أمور ذهنية كلية لا حقيقة لها في الخارج، فالكتاب والسنة قد بينا جميع الأحكام، وكل ما ذكروه لا يعرف لا بشرع ولا عقل، فهو مخالف لهما ، فليس في الكتاب والسنة ما يقتضي مثلا أن جميع الكائنات حصلت بإرادة واحدة بالعين، لسبق جميع المرادات بما لا نهاية له، وبذلك يثبت فساد أهل العقل وخلطهم .

"ولا ريب أن الذين يعارضون الكتاب والسنة إنما يعارضون بنفس طرق المتكلمين، فهم يعرضون عن كتاب الله في أول سلوكهم ويعارضونه في منتهى سلوكهم" .

وهكذا جمع ابن تيمية أدوات الاستدلال ليضع أمام كل مسلم يريد أن يعرف حقيقة القرار النهائي، وهو أن الإنسان مهما أوتي من العلم لن يعرف الله ولا شريعته ولا الكون ولا الغيب إلا بالمنقول أولا ، أما العقل فهو خادم لاحق للمعرفة، لذلك من أراد الطريق القويم أمامه أصدق أدلة الاستدلال ، أما من أساء فعلى نفسه،

وبذلك يمكن للمستشرف أن يعالج في ضوء ما ذهب إليه ابن تيمية كل مجالات التخطيط الاستراتيجي المستقبلي عندما يصطحب معه هذه الاستدلالات الآنية .

وبذلك يتضح أن العقيدة الإسلامية عقيدة إيجابية تدفع صاحبها إلى العمل من أجل تحقيق مستقبل أفضل، ونطاق هذا المستقبل يمتد إلى مرحلة الحياة الأخرى، وبذلك فالعقيدة هي الأطر المعرفية التي تحدد مسار المسلم المبني على الفهم الصحيح لقضايا المستقبل، من خلال منافذ المعرفة التي يفتحها الإسلام من أجل توقع أحداث المستقبل ويحث المسلم على الاهتمام به والعمل على صياغة المستقبل بصورة ترضي الله عز وجل .

كما أن من هدى الرسول ﷺ الاهتمام بالمستقبل والتخطيط له، وهو سيد المتوكلين على الله، وسار السلف رضوان الله عليهم على هذا الهدى النبوي، فأهم ما يكشف ستر المستقبل هو معرفة سنن الله في مجريات الأحداث الآنية كما دلت عليها نصوص القرآن والسنة، كما يجب استخدام الأساليب العلمية التي كشف عنها العلم الحديث لرسم التصورات المستقبلية والتخطيط لتحقيقها.

لا يصح من المسلم أن يقف موقفا سلبيا من مستقبلة، فمعرفة سنن الله في الحياة معرفة مفصلة، ومراعاتها مراعاة دقيقة تفتح للإنسان أسباب النجاح، وكل المطلوب منه هو العمل في حالتي الخير والشر ، وينبغي على الإنسان وهو يسعى لصياغة مستقبلة أن يضع نصب عينيه هذه المعادلة .

إرادة الإنسان × جهده + عوامل خارجية = النتائج

وهذه العوامل الخارجية تنبني على توفيق الله سبحانه وتعالى طالما أن الإنسان يستمد الرؤى المستقبلية من وحى النصوص الشرعية مع استخدام أسلوب الإحصاء في دراسة أوضاع المجتمع ولا يكتفي بمجرد الانطباع ويكون تصويرها

بلغة الأرقام وليس الكلام المجرد، فالحاجة إلى بلورة الرؤية الحضارية الإسلامية المستقبلية هي التي تنبثق من قيم الإسلام الأصيلة، وينبغي العلم بأن ضمانة العطاء الإسلامي للعالم بأسره تنبني وتتأسس على أمانة رجاله أولا ثم تمييز رسالته ومنهجه الأصيل .

إن جهود الاستشراف والتخطيط الاستراتيجي لانتشار العقيدة الإسلامية في دول العالم بخاصة في دول جنوب شرق أسيا ودول القارة الأفريقية يجب أن تركز على القدوة الحسنة، وعلى تطبيق تعاليم الإسلام على غير المسلمين منهم، فهذا هو الطريق الوحيد لاجتذابهم إلى الإسلام، وليس بغريب على المملكة العربية السعودية أن تتحمل الدور الكبير في هذا المجال، فإنسانية الرسالة السماوية تطبق بأجلى صورها من قبل المملكة العربية السعودية بوقوفها إلى جانب كل دول العالم بلا استثناء فيما يلم بها من ملمات في حالات الكوارث الطبيعية ، وأصبحت بحق مملكة الإنسانية .

ولاشك أن البعثات التبشيرية بالدين الإسلامي إلى الدول خارج نطاق العالم الإسلامي تقوم بدور فاعل في انتشار العقيدة الإسلامية ، وهذه البعثات تواجه بحملات ضارية من قبل بعثات التنصير من دول العالم المسيحي، حيث تقوم هذه البعثات بالإغداق المالي على هذه الشعوب، لذلك يجب الاهتمام بهذه الدول وهذه الشعوب من قبل دول العالم الإسلامي ، والعمل على وضع تخطيط استراتيجي لمواجهة بعثات التنصير بالدعوة إلى العقيدة الإسلامية ، فمثل هذه الشعوب تحتاج إلى أن يفتح العالم الإسلامي لها أبوابه الموصدة و إلى التعامل الحسن ، والمملكة العربية السعودية بحق تتحمل العبء الكبير في هذا المجال، ولا أدل على ذلك العشرات الذين يعلنون إسلامهم يوميا أمام جمعيات الدعوة الإسلامية، ومكاتبها المنتشرة في كل مكان ، وندعوا إلى انتقال هذه المكاتب إلى هذه الشعوب في شتي أصقاع المعمورة، حتى تقترب منهم فهم في شوق إلى معرفة تعاليم هذه العقيدة .

المبحث الثاني

الاستشراف في مجال الاقتصاد

تتنوع السيناريوهات المستقبلية في هذا المجال، ودائما ما تظهر في ظل الأزمات الاقتصادية رؤى مستقبلية لوضع الحلول لهذه الأزمات والأزمة المالية العالمية في عام ٢٠٠٨ ، ٢٠٠٩م ليست منا ببعيد، والتي كان لها تأثير كبير على اقتصاديات دول العالم، كما أن أزمة منطقة اليورو في نهايات عام ٢٠١١م والتي تكاد تعصف بدول الاتحاد الأوربي ، وتتعدد الاجتماعات بين قادة الدول هنا وهناك، لوضع السيناريوهات المحتملة للحلول الاقتصادية والتغلب على هذه الأزمات .

وتبقي بعض الدول التي يقوم اقتصادها على القواعد الإسلامية راسخة في مكانها، واقتصادها يقوى يوما بعد يوم، بل وينمو باضطراد متزايد نتيجة الدراسات الاستشرافية الشرعية في المجال الاقتصادي .

ولعل المجال الاقتصادي العربي والسعودي على وجه الخصوص يحتاج منا إلى تصور استشرافي مستقبلي أو قراءة مستقبلية، بخاصة في ظل اتفاقيات منظمة التجارة العالمية ، فالعالم بأسره يتجه إلى وضع نظام عالمي ينهض على ما تمتلكه كافة الدول من أسباب العلم والتكنولوجيا وعلى منتجاتها وتضخم رؤوس أموالها، ومن المفروض أن يساهم ذلك في تحسين مستوى من يعشون على ظهر الأرض، وتقريب المسافة بين من يملكون ومن لا يملكون، لإشاعة الأمن والسلام في إطار ما يسمي بالنظام العالمي الجديد، ولعل ما يشير إلى وجود عمليات استشرافية للمستقبل ما يلي :

١- ظهور ملامح مستقبلية للنظام العالمي الجديد .

٢- ظاهرة عولمة الكرة الأرضية التي تقوم على سرعة المواصلات وسهولة الاتصالات التي تتأسس على ثورة التكنولوجيا، وكذلك التطور العالمي في

المجال التجاري، وانتشار ظاهرة التنقل عبر الدول والسياحة .

٣- تحرير التجارة العالمية ومفرزاتها (الجات - التربس - الترمس) حيث تم تجاوز كل ما عرفته الإنسانية من حدود بين الدول، وأصبحت الأسواق مفتوحة بحرية كاملة أمام السلع العالمية، والقدرة على التنافس ، كلها تتحكم في تجارة العالم والأسواق ومجالات الاستهلاك، ويحكم كل ذلك اقتصاد ينمو بالتفوق التكنولوجي، والبحث العلمي و من خلفه القدرة على غزو الأسواق.

٤- التطور المذهل في نطاق الملكية الفكرية، والملكية الصناعية، والحقوق المتفرعة عنها، والمكاسب الاقتصادية التي تجنيها الدول صاحبة هذه الحقوق ، وبما يمثل استعمارا اقتصاديا جديدا، بخاصة فيما تقوم به الشركات العابرة للقارات أو الشركات متعددة الجنسيات .

٥- ظهور الكارتالات العالمية ، كمحاولة لتعدد القطبية الاقتصادية، ومن أهم هذه التكتلات الكارتل الأوربي، والأمريكي، وشرق وجنوب آسيا، وأمريكا اللاتينية .

٦- عالمية المعلومات والإعلام وتداخلهما، وارتباطهما بثورة التعليم، لذلك أصبح هناك ترابط قوي بين هذه الثلاثية: التعليم والمعلومات والإعلام ، حيث أضحت بلا منازع أقوي حاكم لمستقبل التطور .

العولمة الاقتصادية :

كانت العولمة الاقتصادية أحد أهم مفرزات الكارتالات الاقتصادية التي

كانت نتاجا طبيعيا لاتفاقيات منظمة التجارة العالمية، ويقال من الناحية النظرية أن لها أثارا مستقبلية تتمثل فيما يلي :

١- مكافحة الجوع والفقر والمرض في الدول التي تعاني ذلك .

٢- توجيه الموارد لصالح المجتمعات البشرية بطريقة مثلى .

٣- توجيه الإصلاحات وفق مقتضيات السوق .

٤- تكريس الاعتماد المتبادل بين الدول في المجال السلعي .

٥- تنمية المؤسسات والموارد البشرية .

٦- توفير ضمانات حقوق الإنسان في كل المجالات.

٧- العمل على فض الانفاق على التسلح والحروب .

٨- سيادة الديمقراطية (نتحفظ على ذلك حيث استشري الفساد في هذه الأنظمة، والأفضل الأخذ بالشوري الإسلامية) .

٩- حماية البيئة الكونية والحد من الكوارث .

١٠- تنمية القدرات التنافسية لكل المنتجين جودة وابتكارا وسعرا .

١١- تحرير التجارة العالمية وإزالة الحواجز والإجراءات الحمائية .

١٢- محاصرة أخطار الانفجار السكاني (نتحفظ على ذلك من وجهة النظر الإسلامية) .

وبجانب الآثار الإيجابية للعولمة من الناحية النظرية، فهناك أثار سلبية على الصعيد السياسي والاجتماعي، بخاصة في هذه المرحلة التي يعيشها العالم، وهي مرحلة أحادية القوى العالمية، حيث ظهرت في الآونة الأخيرة أخطارا للعولمة بل

وكشرت عن أنيابها، وأهم هذه الأخطار المستقبلية ما يلي:

١- أنه حتى اليوم لم يتم تحقيق العدالة الاجتماعية أو العدل السياسي على مستوى دول كثيرة في العالم، ومازالت نفس الأزمات السياسية .

٢- أنه قد زادت نسبة البطالة نتيجة للتطور التكنولوجي؛ وهذه المشكلة تكاد تعصف بالكيانات السياسية لبعض الدول، وأثرت بالسلب في بعض الكيانات الأخرى .

٣- أنها تسببت في خروج قطاعات كبيرة من الأيدي العاملة في مجال الصناعات المختلفة نتيجة التنافس المعرفي وتجويد الإنتاج.

٤- أنها أضعفت المرجعية الدينية والأخلاقية لدى دول العالم النامي بسبب الإنبهار بالحداثة التي تنتهجها الدول المتقدمة، بخاصة الغربية منها وطغيان وسائل الإعلام الفضائية، مما أدى بدوره إلى تراجع دور الأسرة والمدرسة، ومن ثم انهيار الروابط الاجتماعية، وانحسار الاستقرار الشرعي في كافة الدول، وحتى المتقدمة ذاتها .

الخروج من مازق الآثار السلبية للعولمة :

إزاء هذه السلبيات كان لابد من نظرة استشرافية من أجل مواجهة هذه المخاطر، وبالفعل بادر بعض العلماء باقتراحات ، الهدف منها إيجاد شبكات لضبط إيقاع هذه التطور الاقتصادي وتحجيم تأثيره على المتغيرات الاجتماعية، لخلق آمان اجتماعي، وذلك من خلال الجهود التالية:

١- بذل المزيد من الجهود العلمية في مجال ترسيخ أصول العقيدة السليمة، قبل انهيار الأصول التي قامت عليها، والتي غرست في عالمنا الإسلامي منذ آلاف السنين، والعمل على تكريس الترابط الأسري بالتوجيه الديني السليم .

٢- إيجاد وسائل وسبل لرعاية المتضررين من وحشية التنافس، ومساعدتهم ماديا،

ورصد الميزانيات لوقايتهم والعمل على تنمية قدراتهم التي تمكنهم من الصمود والمقاومة، وإن أمكن المنافسة .

٣- تقوية مناعة الدول الفقيرة من أجل مقاومة اليأس والتدهور، أو التعالي وإشاعة العنف فيها داخليا، ولن يكون ذلك إلا بالارتفاع بمستوى التعليم ومقاومة البطالة، وتطوير القدرة الإنتاجية، الذي ينعكس إيجابا على تحسن الدخل وتكريس العلاقات الاجتماعية الحميدة، ومن ثم تكون المجتمعات قادرة ومؤهلة للتقدم ومقاومة أساليب الغزو .

٤- أن التوجه نحو اقتصاد السوق ليس تقزيما من دور الدولة، ولكن الواقع أن دور الدولة سيتحول بعد نمو القطاع الخاص من دور المسيطر القابض على كل شيء إلى الدور السياسي والإرشادي والوقائي والأهم الدور الرقابي .

مظاهر العولمة الاقتصادية :

الاتجاه الحالي في بدايات القرن الحادي والعشرين هو، فتح الحدود وإزالة كل العقبات أمام تحرك السلع والخدمات، وانتقال رؤوس الأموال، وظهور الكارتالات الاقتصادية على مستوى دول العالم ، ومنها:

١- الكارتل الأوربي، والذي يسير نحو زيادة عدد الدول الأعضاء، والعمل على وجود تجمع اقتصادي ونقدي ومن ثم تجمع سياسي فورا، وإقامة سياسة أمنية خارجية في مواجهة التكتلات الأخرى .

٢- الكارتل الأمريكي ويشمل الولايات المتحدة الأمريكية وكندا والمكسيك ويسير على نفس التوجه السياسي الأوربي .

٣- كارتل دول أمريكا الجنوبية ، ويهدف إلى إيجاد منطقة التجارة الحرة بين دول الأمريكتين .

٤- كارتل دول أسيا والمحيط الهادي، المنبسق عن اجتماع " لوساكا " في نوفمبر ١٩٩٥م ويهدف إلى تحرير التجارة والاستثمار بين الدول الأعضاء في موعد أقصاه عام ٢٠٢٠م ، وهذا الكارتل يضم ١٨ دولة منها دول التجارة الحرة في أمريكا الشمالية واستراليا ونيوزلندا والصين واليابان والنمور الأسيوية هونج كونج ، سنغافورة، تايوان ، كوريا الجنوبية، ثم الجيل الثاني من النمور اندونيسيا وماليزيا وتايلاند .

وهناك حاليا جهود نحو توسيع نطاق هذه الكارتالات الاقتصادية مستقبلا بل وإنشاء كارتالات جديدة تتجه نحو الحماية الاقتصادية .

وبجانب ما سبق من تنظيمات إقليمية وعالمية في المجال الاقتصادي ، هناك اتفاقيات عالمية تعد من أحدث المتغيرات في مجال العولمة الاقتصادية ، منها:

١- الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (G.A.T.T) .

٢- منظمة التجارة العالمية (WTO) .

٣- اتفاقية التجارة المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية (TRIPS) .

٤- اتفاقية التجارة المرتبطة بالإجراءات الاستثمارية (TRIMS) .

٥- الموضوعات الجديدة التي أضيفت إلى برنامج عمل منظمة التجارة العالمية لدراستها وتحليلها ومن أمثلة ذلك :

(أ) التجارة والبيئة .

(ب) التجارة والاستثمار .

(جـ) التجارة وسياسة المنافسة .

(د) الشفافية في المشتريات الحكومية .

(هـ) تسهيل التجارة .

(و) التجارة الالكترونية .

ما سبق من كارتالات اقتصادية واتفاقيات ومنظمات يجب على المخطط الاستراتيجي أن يأخذها في الحسبان عندما يتم استشراف المستقبل في الاقتصاد الوطني للدول المختلفة، لما لها من خطورة وانعكاسات عليه ، بخاصة في المجال الصناعي والزراعي والمعرفي ، والتعليمي والصحي، لأن اقتصاد الدول لا يمكن له أن يستمر ويؤتي بثماره بمعزل عن الاقتصاد العالمي، فهو يؤثر فيه ويتأثر به، لذلك لابد من تطوير الوظائف الاقتصادية للمستقبليات لإدارة المخاطر في مجال العقود الاقتصادية .

استراتيجية التخطيط المستقبلي والنموذج السعودي :

بداية يجب على الجهات المعنية بالاقتصاد داخل الدول المختلفة أن تقوم ببناء تحالف استراتيجي في مجالات الأبحاث والإنتاج والتسويق بين الشركات المحلية والإقليمية والعالمية، مع الاهتمام بالتدريب المستمر وإعداد الكوادر من خلال الترابط مع الجامعات ومراكز البحوث ومعاهد التدريب، للعمل على التطوير المستمر ورفع القدرة الوطنية للابتكار والإبداع ، والسعي لبناء أشكال من التكتل والترابط الإقليمي قادر على المنافسة في المجال الاقتصادي، ولاشك أن النداء الذي وجهه خادم الحرمين الشريفين جلالة الملك عبد الله بن عبد العزيز من تحويل مجلس التعاون الخليجي إلى اتحاد لدول المجلس يصب هذا الاتجاه حيث جاء ذلك في اجتماع رؤساء دول المجلس في أواخر شهر المحرم سنة ١٤٣٣هـ.

ولا شك أن هذا التوجه من شأنه إنشاء تحالف استراتيجي لمواجهة المخاطر

الدولية في المجال الاقتصادي والسياسي لصياغة استراتيجية مستقبلية يشارك في تنفيذها كل الأطراف المعنية، من أجل استشراف مستقبل التنمية بكل أبعادها لدول الإتحاد الخليجي .

لا يوجد في الاقتصاد شيء يسمى بالمستحيل، فالاقتصاد الناجح القائم على أسس إسلامية يقوم على اغتنام الفرص في مجال التنمية المستدامة بذكاء والعمل على سد الثغرات التي تحول دون تحقيق هذه التنمية .

إن المملكة العربية السعودية تعمل دائما على فتح الأبواب أمام المخلصين للعمل المنتج والخلاق ، ويتم ذلك في كافة المجالات وتحت طائلة المسئولية المدنية بوجه عام وقواعد المسئولية الإدارية وكذلك قواعد المسئولية الجنائية ، كضوابط للتقدم نحو المستقبل .

والاستثمار الاقتصادي في المملكة من الأهمية بمكان ويستند ذلك إلى ما يأتي:

١- أن ذلك يساعد على مواكبة التقدم التكنولوجي العالمي .

٢- أنه يعمل على تحقيق التنمية في ظل مبدأ وحدة التقدم الاقتصادي في العالم.

٣- أن ذلك يعمل على تنمية العلاقات السعودية العربية اقتصاديا، فالاستثمار يحقق مبدأ المصلحة المشتركة .

٤- تكريس مبدأ مشاركة رأس المال الوطني العام والخاص في الاستثمار .

٥- إيجاد السبل لتسهيل انتقال رؤوس الأموال العربية .

٦- تشجيع إنشاء مركز مالي في المملكة يكون قبلة لكل المستثمرين.

٧- تكريس مبدأ ضمان المخاطر غير التجارية .

٨- إيجاد حلول فورية للعقبات الإدارية التي تحول دون التنمية الاقتصادية ،ومما يشجع على ذلك وجود تقارير اقتصادية تؤكد متانة الاقتصاد السعودي وتمتع مناخه الاستثماري بالأمان مما يؤكد انخفاض التضخم في المملكة إلى أقل من ٣.٣٪ في عام ١٤٣٢هـ - ٢٠١١م، وفقا لمؤشر الرقم القياسي العام لتكاليف المعيشة.

وهذا الانخفاض يعكس قوة الاقتصاد السعودي واستقراره، بل ويعطي له ميزة تنافسية في مواجهة الاقتصاديات الإقليمية والعالمية، باعتبار أن معدل التضخم أحد المعايير الاقتصادية المهمة التي يتم الاستناد إليها لتقييم مناخ الاستثمار ومخاطره في أي دولة، وهو أحد أهم المؤشرات التي تستخدم في قياس التضخم لدى الدول .

وقد عدد التقرير العديد من العوامل المؤدية إلى انحسار التضخم ومن بينها انخفاض أحجام وأسعار الواردات السلعية من خارج المملكة نتيجة انخفاض أسعار السلع على مستوى العالم، مشيرا في ذلك بدء التراجع في حجم الواردات على أساس ربع سنوي، حيث انخفضت في الربع الرابع لعام ٢٠٠٨م بنسبة ٥.٨٪ ثم بنسبة ١٦.١٪ في الربع الأول من عام ٢٠٠٩م ، ثم ارتفعت بمقدار ضئيل بلغ ٢.٥٪ في الربع الثاني من نفس العام، غير أن واردات الدولة في الربع الثاني انخفضت عن نفس المدة إلى ١٣.٦٪ وفقا لآخر إحصائية معلنة من مصلحة الإحصاءات العامة، وقد أشار هذا التقرير إلى انخفاض معدل التضخم العالمي من ٦٪ في عام ٢٠٠٨م إلى ٢.٥٪ في عام ٢٠٠٩م ثم ارتفع معدله في عام ٢٠١٠ إلى ٢.٩٪ ومن المتوقع الثبات عليها في عام ٢٠١١م وفقا لأحداث توقعات صادرة عن صندوق النقد الدولي.

وفي النهاية توقع التقرير أن يستمر التراجع في التضخم، وهذا لا شك يتيح فرصا ومزايا أفضل لمزيد من النمو والاستقرار المالي في المملكة العربية السعودية.

و في نهاية ٢٠١١ م تؤكد مؤشرات الاقتصاد المحلي أنه حقق درجة الامتياز ، و أن إدارة الدين العام في الميزانية جنبت المملكة الضغوط التضخمية لسنوات طويلة مستقبلاً ، و بذلك تتجاوز المملكة معايير تصنيف الدول الأسرع نمواً بنسبة ٢٨ ٪ رغم التحديات التي يواجهها الاقتصاد العالمي كأزمة مديونيات الاتحاد الأوربي و الاقتصاد الأمريكي ، حيث تخطى الناتج المحلي الإجمالي حاجز الاثنين تريليون ريال (٢١٦٣) ، و قد حققت كافة مكونات الناتج نمواً إيجابياً ، حيث وصل في الصناعات التحويلية ١٥ ٪ و في الاتصالات و النقل ١٠.١ ٪ و التشيد و البناء ١١.٦ ٪ و التجارة ٦.٤ ٪ و خدمات المال و التأمين ٢.٧ ٪ و قد نمت الصادرات السلعية غير البترولية إلى ١٥٣ مليار ريال بنسبة نمو ١٤ ٪ و قد حافظت المملكة على مستوى الإنفاق الحكومي رغم تزايده سنوياً رغم المخاوف العالمية من الاقتصاد العالمي لعام ٢٠١٢ م و عدم وضوح حلول أو انفراج لهذه الأزمة على المستوى المستقبلي القريب ، و الإنفاق الحكومي السعودي المتزايد سنوياً لا يوجد قلق منه لأنه من دواعي التنمية في كل قطاعات الميزانية ، و من مؤشرات الإيجابية في ميزانية ٣٣/ ١٤٣٤ هـ انخفاض الدين العام إلى ما يقارب ١٣٥ مليار ريال بنسبة ١٠ ٪ من الناتج الإجمالي ، و هو ينخفض سنوياً ، مما يؤكد أنه سيتلاشى مستقبلاً ، نتيجة للسياسات الاقتصادية المستقبلية

في نهاية المجال الاقتصادي، يجب أن نقرر بأن المنهج الإسلامي المستقبلي يهدف في المقام الأول إلى القضاء على الفقر باتباع منهج السلف في صحة العقيدة المتعلقة بالمسائل الاقتصادية من فهم صحيح للقضاء والقدر بشأن الفقر ، إلى فهم صحيح للتوزان بين الموارد الاقتصادية وحاجات البشر، وإلى فهم صحيح لأصل الملكية،

ملكية الاستخلاف، والتخصيص الصحيح للموارد الاقتصادية وإدارته بأسلوب التخطيط للقضاء على الفقر، فتصرف الإمام على الرعية منوط بتحقيق المصلحة، ويتحمل الضرر الخاص لدفع الضرر العام، والضرر الأشد يزال بالضرر الأخف، فإدارة الاقتصاد تقتضي رفع الضرر عن الفقراء، بوضع السياسات الاقتصادية التي تحقق هذا الهدف الإسلامي.

كما يمكن استخدام منهج الأولويات الاقتصادية وتوظيفه لعلاج مشكلة الفقر في دول العالم الإسلامي، من خلال توفير السلع الضرورية وترشيد استخدام الموارد ، كما يمكن أن يكون هناك إلزاما جزئيا بجانب الاختيار التطوعي من قبل الأغنياء باتخاذ أساليب رائدة في الضمان الاجتماعي، كما أن محاربة الفقر تقتضي الاهتمام بالعنصر البشرى لمواجهة التحدي الحضاري المعاصر .

إن اقتصاديات العالم العربي كفيلة بقهر الفقر في كل أجزاء العالم العربي على وجه الخصوص، ويحتاج ذلك إلى تخطيط جماعي مع حل مشكلات العلاقات العربية العربية والعربية الإسلامية بنية توظيف الاقتصاد لخدمة البناء الحضاري المستقبلي مع ملاحظة أهمية الوقت من حيث عائده الاقتصادي و من حيث تقدير الأجر ودور السوق.

المبحث الثالث

الاستشراف في مجال التعليم

الثورة المستقبلية في كل العالم ستكون في مجال التعليم والمعرفة بل إن التحول الأعظم هو الانفجار بشكل جنوني وخارج كل التوقعات وخارج إطار أي تصور أو تخيل سيكون في مجالات المعرفة الإنسانية،

أن التعليم يعد من المكونات الأساسية في الشخصية الإنسانية، ومن ثم في المنظومة الوطنية لأي دولة على مستوى العالم، كما أنه له الدور الأعظم في إعداد الإنسان وتربيته، وفي العالم الإسلام يؤدي إلى فهم الإسلام فهما صحيحا، وغرس العقيدة والقيم والتعاليم الإسلامية القوية، وإكسابه مهارات ومعارف علمية وتقنية وتهيئته، بغاية أن يكون عضوا نافعا في وطنه.

ولن يتحقق ذلك إلا بوجود مناخ وبيئة محلية وعالمية، تدفع إلى الجودة في التعليم حتى يؤتي ثماره، هناك تحديات كبيرة أمام منظومة التعليم على مستوى دول العالم ، ومن ذلك المملكة العربية السعودية، من هذه التحديات، الزيادة السكانية، والانفجار المعرفي المتسارع في مجال العلوم والتقنية، وانعكاسات ذلك على المناهج ووسائل التعليم واحتياجات الأسواق والتوظيف وغير ذلك، وهي تحديات لابد من أخذها في الحسبان عند وضع السياسات التعليمية لأية دولة.

التخطيط الاستراتيجي للمستقبل :

في دراسة لمنظمة اليونسكو التابعة للأمم المتحدة، قديمة إلي حد ما ، تشير إلى أن ما يقرب من عشرين ألف متخصص في الطب والهندسة والتكنولوجيا وعلوم الفضاء، وأصحاب الخبرات في العلوم من الدول العربية يهاجرون إلى الخارج ولا يعودون إلى بلدانهم الأصلية ، وهذا يسبب تأخرا كبيرا في التنمية العلمية في بلدانهم

والتقدم في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعلمية.

والسبب في هجرة هذه الأدمغة العربية، هو سبب اقتصادي في المقام الأول، فالمعدة الجائعة، وقلة الدخل المادي، والتخلف الاقتصادي، وتضخم الحرمان ، وانعدام التخطيط العلمي، والعمل على استشراف المستقبل ، وغياب الأيديولوجيات المنهجية، والتطبيق العشوائي الاعتباطي لخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بجانب الانتكاسات والهزائم المتلاحقة، وسيطرة طبقة معينة، والشك الحكومي في أصحاب الخبرات و الأدمغة ، والتعسف الإداري البيروقراطي، وانعدام الحرية الأكاديمية، وانعدام أسباب الابتكار والإبداع والتجديد ، وعدم ارتباط خطط التنمية بالواقع العلمي المتطور، والعملي المتداخل ، فضلا عن الميراث الاجتماعي والحضاري، وتفضيل الأجانب على المواطنين والخبراء العرب، بجانب العوامل السلوكية والأخلاقية.

كل ذلك أدى إلى ضياع الثروة البشرية ونزيف الأدمغة المتميزة؛ لذلك إذا كان هناك حل للمشكلة، فإن الأمر يقتضي التخطيط بطريقة مثالية، لمواجهة هذه الأسباب والقضاء عليها داخل هذه الدول أولا، وثانيا: دراسة عوامل الجذب الأجنبية، مثل التقدم الاقتصادي والاستقرار، وتوفير الفرص العادلة للبحث العلمي، والعمل المثمر [illegible] المجالات التي تحقق الذ[illegible] الاستقرار النفسي والمادي، وإصدار القوانين التي تشجع على الإبداع، وإنشاء مؤسسات تعمل على رعاية الأدمغة العربية داخل وطنها العربي ، وتقديم الرواتب المجزية والعلاوات والمكافآت، وتيسير الزواج، فبدون إيجاد حلول لتلك الأمور داخل البلدان العربية ، سيكون من العبث التخطيط للمستقبل في مجالات العلم والمعرفة .

ولعله من المناسب في هذا المجال أن اقترح ما يلي :

١ - زيادة رواتب المتميزين علميا، لتواكب الرواتب في دول المهجر، حتى يكون هناك

ضمان للاستقرار المادي والنفسي لهذه الكفاءات .

٢- إنشاء وزارة متخصصة للأدمغة العربية في كل دولة، وتشرف عليها أمانة عامة تتبع جامعة الدول العربية، ويكون هناك اجتماعات دورية في ظل جامعة الدول العربية، بشرط تفعيل القرارات .

٣- إنشاء بنك للأدمغة العربية، لعمل مسح شامل للطاقات والكفاءات الموجودة بالخارج، والعمل على إعادتها، أو الاستفادة منها في التنمية، أو بمعني آخر، إيجاد سوق عربية مشتركة لهذه الأدمغة والكفاءات .

٤- إيجاد وسائل من شأنها إغراء أصحاب هذه الأدمغة بالبقاء في أوطانها مثل مدينة الملك عبد الله لتقنيات النانو في ثول بجدة، ومدينة زويل للعلوم والتقنية، ومركز تقنيات النانو بجامعة القاهرة، ومدينة الملك عبد الله للطاقة الذرية والمتجددة، الصادر بشأنها المرسوم الملكي ذي الرقم أ/ ٣٥ وتاريخ ٣/ ٥/ ١٤٣١هـ.

٥- العمل بقدر الإمكان على تقييد الدراسة ونظام البعثات والمنح للخارج لدواعي المسئولية الوطنية، وبجانب ذلك دعوة الأدمغة العربية المهاجرة لمؤتمرات سنوية وإغرائهم بالبقاء في أوطانهم .

٦- توفير – بضمان من الدولة – الحرية الأكاديمية والشخصية لهذه الأدمغة، وتوفير المناخ العلمي المناسب للجودة والإبداع .

٧- والأهم من ذلك الحد من الروتين البيروقراطي في مجال التعليم وتكريم العلماء، وإنشاء جامعة نموذجية للعالم العربي، ومراكز أبحاث موحدة، ومصانع معرفية لإنتاج مشترك كبير، وعمل ثورة تعليمية في كل مجالات التكنولوجيا والمعرفة .

أفاق الجهود الدولية في مجال التعليم :

تبذل في الوقت الراهن جهود من كافةِ دول العالم لتطبيق إلزامية التعليم في مرحلة التعليم الابتدائي على الأقل، إن لم يشمل ذلك مرحلة التعليم بعد الابتدائي حتى حلول عام ٢٠١٥م، والعمل كذلك على إزالة الفوارق بين تعليم الذكور والإناث في المرحلتين الأساسية والثانوية ، بهدف تحقيق المساواة بين الجنسين.

تحفظ : يراعي في ذلك خصوصه المملكة العربية السعودية كدولة إسلامية حيث لا يمكن الأخذ فيها بالاختلاط بين الجنسين في مراحل التعليم .

وتتجه أغلب دول العالم حاليا إلى إعطاء دور أكبر للقطاع الأهلي أو الخاص في التعليم، وهذا الدور بدأ يتنامى إلى حد كبير على حساب التعليم الحكومي في البلدان الصناعية، وبخاصة في مجال التعليم العالى، وكذلك نجد المؤسسات التعليمية الحكومية في بعض دول آسيا، تتعامل مع طلابها بأسلوب القطاعات الأهلية من خلال رسوم دراسية تفرضها على الطلاب ، بهدف تنويع مواردها ذاتيا.

كما تتجه دول العالم نحو جعل التعليم في خدمة احتياجات المجتمع والسوق المحلى والعالمي ، والعمل على زيادة الربط بين منظومة التعليم والاقتصاد المبني على المعرفة، وذلك من خلال إسهام المجتمع في تصميم برامج التعليم وتقديم الفرص للتدريب أثناء الدراسة ، وطوال العمل الوظيفي في إدارات الدولة .

ولاشك في أن التطورات في مجال تقنيات التعليم، ستساعد كثيرا في إتاحة الفرص للتعلم المبكر، عن طريق برامج التقنية الرخيصة ، وفي هذا الإطار حتما سيتغير دور المعلم، ليكون أقرب للإشراف على العملية التربوية والتعليمية منه معلما، فطرق الاتصال الجديدة وتبادل المعلومات والمعارف عن طريق الانترنت ، والأستاذ والصف الدراسي، تشكل في مجموعها منظومة تعليمية جديدة .

لذلك سيكون الرهان الكبير مستقبلا يكمن في تحقيق التكامل بين الواقع

وما هو مفترض ، فالواقع من شأنه تقوية الروابط بين الجماعة ويعمل على تحريك التأثيرات الحسية والعاطفية التي بدورها تنمي الذكاء، بينما الافتراض يساعد على الوصول إلى المعلومات والتفاعل مع الآخرين والإبداع الجماعي .

التخطيط الاستراتيجي للتعليم في المملكة :

بحق يجب الاعتراف بالاهتمام الغير مسبوق بالجهود التي تبذلها المملكة العربية السعودية في مجال التعليم الذي تصل مخصصاته السنوية في كل ميزانية ما يزيد عن ٢٥ مليار دولار في كل قطاعات التعليم، وهي بذلك تأتي في طليعة الدول العربية من حيث الانفاق على المنظومة التعليمية ، حيث حاليا يتم تفعيل المشروع القومي للتعليم، وهو مشروع تبناه خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله (حفظه الله) حيث زادت المخصصات المالية للتعليم وتم فتح باب البعثات إلى الخارج أمام الطلاب لكل دول العالم بلا استثناء للحصول على درجتي الماجستير والدكتوراه في كل التخصصات التي تعود بالمنفعة على مؤسسات الدولة .

كما تم فتح أبواب التعليم العالي الموازي في مرحلتي الماجستير والدكتوراه وكذلك في مرحلة البكالوريوس ، إيمانا من المسئولين أن التعليم كالهواء والماء، وأنه بمردوده على كل مؤسسات الدولة ، ستتحقق النهضة الكبرى للدولة، في كل قطاعاتها كما أن جميع سلطات الدولة معنية بالانفتاح على التعليم ، وأية ذلك ما أصدره مجلس الشورى في اجتماعاته في شهر المحرم من عام ١٤٣٣هـ من قرارات تهدف في مجموعها إلى الاهتمام بالتعليم العالي في المملكة وضرورة التوسع في الدراسات العليا، وأنه يجب الانتقال ببرامج التعليم في مختلف مراحله التي تقوم على التلقين والاستظهار إلى الجوانب العلمية التي تفيد المجتمع وسوق العمل، وتقوية علاقات التعليم بالمجتمع ، والاستفادة من وسائل التقنية المعاصرة .

ومن المؤشرات الإيجابية أن هناك اهتمام غير عادي بالفتاة السعودية في

المنظومة التعليمية، سواء من حيث معدلات القيد أو من حيث أعداد الخريجات أو المبتعثات إلى الخارج للحصول على درجات الماجستير والدكتوراه، والتي تفوق في بعض المستويات التعليمية أعداد الذكور كما ونوعا.

آفاق المستقبل :

لاشك أنه توجد تحديات تواجه المملكة فيما يتعلق بالعلاقة بين التعليم والمجتمع واحتياجات سوق العمل الفعلي، وكذا مصادر التمويل ، لكن هنا تحديات أخرى تتعلق بضرورة الموازنة بين الأصالة والمعاصرة، فالمملكة دولة تضم الحرمين الشريفين، وهي دولة الإسلام الأولى، لذلك لابد من الحفاظ على الثوابت الإسلامية وعدم المساس بها عند تطبيق المعاصرة في مجال التعليم، لأنه قد ثبت أن التبعية العلمية في مختلف بلدان العالم النامي تفرض أنماطا محددة من السياسات التعليمية المستوردة قد تسيء إلى تقاليد هذه البلدان، وهو ما يجب أن تنأي عنه دولة بحجم المملكة العربية السعودية .

كما أن الزيادة السكانية المتنامية بأعداد كبيرة سنويا قد تضعف القدرة على الاستيعاب في منظومة التعليم، لأنه من المتوقع أن يصل عدد سكان المملكة إلى ٢٣ مليون تقريبا بنهاية عام ١٤٣٣هـ وأن يصل عدد الأطفال في سن دخول المدارس الابتدائية إلى ما يزيد عن ٧٠٠ ألف طفل وطفلة ، وعدد الأطفال في سن الدخول إلى المدارس الإعدادية ما يزيد عن ٦٠٠ ألف تلميذ وتلميذة، وعدد من هم في سن الدخول إلى المرحلة الثانوية ما يزيد عن ٥٥٠ ألف طالب وطالبة، وهذا دون الحديث عن رياض الأطفال ودور الحضانة وأبناء العاملين من الوافدين من دول العالم العربي والإسلامي .

بهذا المعدل من الزيادات السنوية ينتظر أن يصل عدد تلاميذ المرحلة الابتدائية في نهاية عام ١٤٣٣هـ إلى ٣ مليون تلميذ وتلميذة وعدد طلاب المدارس المتوسطة إلى ما

يزيد عن ١.٦ مليون طالب وطالبة، أما في المرحلة الثانوية فيتوقع أن يزيد العدد عن ١.٣ مليون طالب وطالبة تقريبا بالإضافة إلى التعليم الخاص، والطلاب الوافدين، ولا شك أن هذه الأعداد في ازدياد مضطرد سنويا .

أما التعليم العالي فمن المتوقع أن يصل عدد الطلاب إلى ما يزيد عن ١.٧ مليون حتى عام ١٤٤٠هـ، لذلك على وزاراتي التربية والتعليم والتعليم العالي وضع السياسات المستقبلية لاستيعاب الطلاب بخاصة في التخصصات العلمية والتكنولوجية والدراسات العليا .

وفي هذا المجال نشيد بالجهود التي تبذل حاليا إلى نشر تقنية المعلومات في المؤسسات التعليمية من خلال برامج مستقبلية طموحة مثل مشروع الملك عبد الله وأبنائه الطلبة السعوديين للحاسب الآلي" وغير ذلك من المشروعات التي أشرت إليها أنفا، والتي تهدف في مجموعها إلى التوسع في العملية التعليمية ، وتحسين نوعية التعليم وملاءمته لمتغيرات واحتياجات سوق العمل .

وتشير وتيرة تطوير المنظومة التعليمية بالنظر إلى المستقبل واستشراف آفاقه، من حيث مؤسساته وسياساته وأنظمته، والدولة من جانبها حفظها الله تعمل سنويا على زيادة مخصصات التعليم وطرح مشاريع التطوير وبناء المدارس، والوسائل والمناهج والتقنيات، كما يتجه النظر إلى تطوير التعليم الفني ، حيث تستعين المملكة ببعض الدول المتقدمة كاليابان وقد وقعت معها اتفاقا يقضي بتحسين كفاءة وفاعلية التعليم الفني والتدريب المنهي والتقني في مجالات الصناعة والتجارة والزراعة .

وفي مجال التعليم العالي، هناك العديد من التعاون بين وزارة التعليم العالي والمؤسسات التعليمية في فرنسا وأمريكا وبريطانيا واستراليا ودول أخرى لتبادل الخبرات وإيفاد الدارسين إلى بلدان العالم في كافة التخصصات التي يحتاجها سوق العمل مستقبلاً، ومن ذلك مجال كليات المجتمع ، حيث تقوم الوزارة بإنشاء كليات

المجتمع بهدف تدريس التخصصات التي يتطلبها سوق العمل ، كمجالات الحاسب الآلي والعلوم الصحية والمحاسبة والتسويق، وقد تم إنشاء العديد من هذه الكليات .

هذا بجانب الابتعاث الخارجي على نفقة الدولة للدول المتقدمة في علوم الطب والهندسة والتقنيات، وسيشهد المستقبل طفرة غير مسبوقة في مجال التعليم الجامعي حيث يتم افتتاح المزيد من الجامعات، والتي وصل عددها حتى عام ١٤٣٢هـ أربعة وعشرون جامعة حكومية بجانب الجامعات الأهلية والعربية والمتخصصة.

ومن جانب أخر تعمل المملكة مستقبلا على إعطاء دور أكبر للقطاع الخاص والأهلي للإسهام والمشاركة في العملية التعليمية، مما سينعكس على التعليم بآثار إيجابية من حيث المحتوى والأهداف والبرامج والوسائل والإدارة، مما يؤدي إلى تطوير هذه المنظومة على نحو يساير روح العصر والمستقبل ويتفاعل مع المستجدات العالمية، آخذين في الاعتبار برامج العلوم والتقنية والنانو تكنولوجي، حيث لابد وأن تستحوذ على نصيب الأسد من المخصصات المالية للنهوض بها، من أجل التطوير المستقبلي للبلاد .

ولعله من المناسب أن نشير إلى الاهتمام الكبير بتطوير المناهج والبرامج الخاصة بإعداد الإنسان السعودى إعدادا علميا يجمع بين الأصالة والمعاصرة ، وبرامج الإبتعاث، لاشك أنها تحقيق للمملكة طفرة إيجابية غير مسبوقة فى رفع مستوى التعليم العالى ، وقد أنجز من هذا البرنامج حتى الآن سبع مراحل ضخت كفاءات علمية تعمل على تحسين مخرجات التعليم والعمل وعلى تحسين البيئة الثقافية والفكرية لأبناء الوطن ، فعند عدة هؤلاء الخرجين وقد نهلوا العلم من أفضل ٥٠٠ جامعة علمية فى العالم حتما سينعكس آداؤهم على المناخ الفكرى والعلمى والتنموى .

هذا البرنامج هدفه الاستراتيجى بعد الانتهاء من مراحله العشر – تخريج ٥٠ الف مبتعث سعودى بحلول عام ٢٠٢٠م ، ولاشك أن هؤلاء سيضيفون بعدا علميا وحضاريا يدعم القاعدة الفكرية والعمل على إدارة الاستثمار فى الإنسان السعودى ، وجعله أفضل أدوات التنمية المستدامة للوطن .

المبحث الرابع

الاستشراف في مجال الصحة والدواء

تهتم دول العالم قاطبة بالصحة الإنسانية، وكيفية التغلب على الأمراض، وتوالي كافة الدول أبحاثها في هذا المجال، وتولي رعاية خاصة لموطنيها بإنشاء المستشفيات والمراكز الطبية المتخصصة، وتخريج الكوادر المدربة، من كليات الطب، والتخصصات الطبية المساعدة، وبكل ماله ارتباط بصحة الإنسان من تطبيب وتمريض ودواء.

كما أن المنظمات العالمية والإقليمية ترصد المزيد من الميزانيات السنوية والدعم المالي للأبحاث المتعلقة بصحة الإنسان في كل قارات العالم، على اختلاف نوعية الأمراض المنتشرة في بلدان العالم، وكذلك الأوبئة التي تنتشر في بلدان العالم النامي على وجه الخصوص.

ومن أهم التطورات في المجال الصحي، والذي كان نتيجة بحوث علمية متواصلة بهدف استشراف المستقبل في هذا المجال، حيث الآن يتم استخدام تقنيات عديدة في مجال الطب، كالتصوير الطبي، والطب النووي، والصور ثلاثية الأبعاد بواسطة الحاسب، واستخدام تقنيات الليزر في التشخيص للأمراض والمعالجة والجراحة، واستخدام الروبوت في إجراء بعض العمليات الجراحية مستقبلا، كما يتم استخدام تقنيات تشخيص ومعالجة أمراض القلب حاليا.

أما من حيث استشراف المستقبل، فهناك آمال كبيرة، بل ومحاولات لاستنبات أعضاء بشرية حية، تكون جاهزة لزراعتها داخل أجسام المرضي الذين يحتاجون إلى مثل هذه الأعضاء، وهو ما يسمي بإنشاء بنوك للأعضاء البشرية، ويتم ذلك من خلال توحيد جهود علماء علوم الحياة والطب وتقنيات الهندسة الوراثية،

والهندسية الطبية، لتمكين الخلايا من النمو وتشكيل العضو المطلوب، إما داخل المختبرات أو في الجسم البشري ذاته، مما سيؤدي إلى طفرة مستقبلية في عمليات استبدال الأعضاء الحيوية في جسم الإنسان .

وفي مجال استراتيجية الدواء، يجب الأخذ في الاعتبار ما تنطوي عليه اتفاقية جولة (أورجواي) الجات عموما، واتفاقية التجارة المرتبطة بحقوق الملكية الفكرية خصوصاً، لصياغة استراتيجية عالمية للدواء، كإطار ومنهج، وبرنامج عمل، والنظر دائما إلى التطورات العلمية، والتكنولوجية المعاصرة في مجال الدواء، ومكانة صناعته وحجم الاستثمارات في الإنتاج، والعمل على تشجيع الخبرات في مجال التصنيع والسياسة الدوائية عموما، وحاليا تؤدي الشركات الأجنبية وفروع الشركات العالمية ومتعددة الجنسية التي أصبح لها دور كبير في كل بلدان العالم من حيث البحوث العلمية والاستيراد والتصدير والتصنيع .

فالأبحاث تعد مستقبل الصناعات الدوائية، ومن لا يبتكر لا مستقبل له، وهذه الصناعة تعد المحور الأساسي لمستقبل الاتفاقيات والاندماجات الاستراتيجية مستقبلا ، والتعاون بين المتنافسين على مستوى المراكز المتخصصة والجامعات.

فهناك البحوث الأساسية التي تتم عادة داخل الأكاديميات العلمية، والبحوث التطبيقية تتم في مراكز البحوث، وبحوث التطوير في مراكز وشركات الإنتاج، ويختلف حجم الانفاق على البحوث بين الدول المتقدمة التي تحتل نسبة كبيرة من المبيعات في الأسواق العالمية، عن الدول التي مازالت في طريق التنمية في مجال صناعة الدواء، بخاصة .

والبحوث في مجال الأدوية لا تتوقف، فهي في سباق مع الزمن من أجل الحفاظ على صحة الإنسان، فهناك بحوث لإعادة اكتشاف أدوية يمكن توظيفها في استعمالات متعددة، كاستخدام فيتامين (د) للحد من نمو خلايا سرطانية معينة ، أو

جعل الخلايا السليمة تتغلب على المرض، وصنع المضخات والعدسات البصرية، وهناك بحوث في مجال توظيف الأحياء الدقيقة في إنتاج الأدوية الناتجة عن الأيض أو التحويل الحيوي أو عن طريق الهندسة الوراثية، كما أن هناك توجهات في مجال تقوية المناعة وصناعة الطعوم والأمصال والمستحضرات المناسبة، كما أن هناك دعوة عالمية للعودة إلى الطبيعة و التداوي بالأعشاب والنواتج الطبيعية على أسس تقنية دقيقة ومعايير قياسية، على درجة من النقاء والثبات ، و مراقبة لهذه المعايير .

النظرة الاستراتيجية للصحة والدواء في المملكة :

تولي المملكة العربية السعودية صحة أبنائها عناية خاصة، وتميزت هذه العناية بتسارع الخطي وارتفاع الاعتمادات المالية في الميزانيات المتعاقبة، فهناك زيادة في معدلات النمو المحققة في مجال الصحة وصناعة الدواء، ويعكس ذلك المؤشرات الصحية لإنجازات الدولة، حيث بلغ متوسط العمر المتوقع في المملكة سبعون عاما وبزيادة فاقت ١٥٪ خلال العقدين الماضيين، مقارنة بـ ٦٦ عاما، وزيادة ١٣٪ لمنطقة الشرق الأوسط وإفريقيا، كما سجلت انخفاضا متواصلا في معدلات وفيات الأطفال الرضع حوالي ٣٪ مقارنة مع ٥٪ قبل ذلك والأطفال دون الخامسة ٤٪ مقارنة مع ٧٪ وأيضا في معدلات الوفيات للبالغين ١٦٪ مقارنة مع ١٩٪ ، كما كان الإنجاز الكبير من الناحية الصحية انخفاض معدلات وفيات الأمهات ٠.٠٣٪ وهو انخفاض كبير مقارنة مع المعدل لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقا ٠.٢٨٪ ويعود ذلك إلى ارتفاع معدل سهولة الوصول إلى الخدمات الصحية الذي بلغ ١٠٠٪ مقارنة مع ٨٧٪ ، وفي مجال شمولية التغطية المناعية والتطعيم بلغ المعدل ٩٨٪ مقارنة مع ٨٦٪ مع منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا حيث انعكس هذا التقدم على تكاليف الرعاية الصحية للمواطنين والتي زادت بنسبة ٢٠٠٪ وهي في اضطراد متزايد مستقبلا، حيث تتزايد الاعتمادات المالية سنويا لإنشاء المستشفيات والمراكز البحثية في كل مدن المملكة،

وإيفاد البعثات إلى الدول المتقدمة في المجال الطبي، ومجال الرعاية الصحية وصناعة الدواء، فالجامعات السعودية تتضمن العديد من كليات العلوم الطبية والصحية بها برامج للدبلوم العالي بعد البكالوريوس كما أن هناك ٢٥ برنامج للماجستير وثلاثون برنامجا للدكتوراه أو الزمالة في مجال الطب والعلوم الطبية والصيدلة.

أما في مجال البحوث فهناك العديد من المراكز البحثية المتقدمة عالميا وعدد من الباحثين المتفرغين في القطاع الصحي، وقد غطت الأنشطة البحثية مجالات عديدة ، كالبحوث السريرية ٦٠٪ وبحوث طبية حيوية ١٥٪، النظم الصحية ١٠٪ .

ولقد ساهمت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، ومركز أبحاث مستشفي الملك فيصل بالرياض في تشجيع البحوث الطبية من خلال تمويل مئات المشروعات وبدعم مالي يزيد عن ٣٠٠ مليون ريال، وقد غطت هذه المشاريع البحثية مجالات عديدة، شملت صحة الإنسان السعودي والأمراض السائدة والأدوية المستعملة والنباتات الطبية والرعاية الصحية والمرافق والبيئة والمياه، كل ما يتعلق بالصحة عموما .

آفاق استشراف المستقبل في مجال الصحة والدواء:

يمكن للسياسة الاستراتيجية التعليمية والتقنية في مجال الصحة وإنتاج الدواء أن تقوم على المرتكزات الآتية :

١- تكثيف الجهود لكي تصبح المملكة عند الأفق الاستراتيجي حتى عام ٢٠١٧م حتى تكون قادرة على تحقيق معظم الاحتياجات الدوائية لمواطنيها من خلال قدراتها الذاتية وخطوط البحث والإنتاج للمنافسة في المجال العالمي .

٢- إنشاء منظومة سياسية في وزارة الصحة تقوم على التنسيق بين المؤسسات العلمية في الدولة، المعنية بصحة الإنسان، من توفير الغذاء والمياه والصرف الصحي،

وسلامة السكن، وتوفير الدواء المناسب ، وعدم خضوعه لآليات السوق بنسبة كاملة .

٣- العمل على وضع استراتيجية وطنية للدواء، يساهم فيها كل الأطراف المعنية بحالة الدواء، مع توزيع الأدوار والمهام بتوقيتات محددة بحيث تتراكب وتتراكم نتائجها، وتصل إلى غاياتها وقت الوصول إلى الأفق الاستراتيجي.

٤- دراسة كل ما من شأنه أن يهدد صناعة الدواء في الأعوام العشر القادمة بخاصة العوامل الاقتصادية في ظل الأزمات العالمية للاقتصاد والعملات الأجنبية في أوربا وأمريكا وآسيا .

٥- العمل على الانتقال التدريجي من مرحلة اختيار الملائم من الأساليب التقنية إلى إنتاج الحاجيات والضرورات المستقبلية من الخدمات والسلع الصحية، وإنشاء مراكز بحوث للتقنية مرتبطة بإيجاد حلول عملية في مجالات الصحة الطبية بشقيها العلاجي والوقائي ، ومراكز بحوث قطاعية متخصصة أو غاية في التخصص ، مع تدريب القوى البشرية والكوادر في هذا المجال .

٦- إيجاد الأسلوب الاقتصادي المناسب لتأمين الاحتياجات الصحية في المستقبل، مع توضيح الدور الذي تقوم به مؤسسات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، من أجل خدمة أنشطة استراتيجية، من خلال الجهود التالية :

(أ) اكتشاف القدرات العلمية القادرة على البحث العلمي وتحفيزها.

(ب) ملاحظة الإنجازات العالمية المعاصرة ، والاقتراب من الأساليب الفنية في إنتاجها للأدوية .

(جـ) مساندة عمليات التعاون في نقل التكنولوجيا الأجنبية، وتطويعها عن طريق التحالفات والتعاون الدولي .

(د) الاهتمام بدراسة موضوع السوق العربية المشتركة للدواء، لمواجهة التحديات التي تفرضها التحالفات الاستراتيجية والمشاركة في الأسواق العالمية.

(هـ) رصد الميزانيات لتنمية الإبداع العلمي في مجال صناعة الدواء ، وتدعيم الشركات الوطنية المنتجة .

(و) يمكن تطبيق ما يسمى بالطب الاقتصادي المناسب والذي ينهض على دراسة قدرات الإنسان في المستقبل للحصول على الخدمة العلاجية إذا ما احتاج إليها .

(ز) دراسة ترشيد استهلاك الدواء، بتطوير نظم العلاج والرعاية الطبية وتحديد اقتصاديات الإنفاق العلاجي .

٧- الاهتمام بالتصدير وفتح أسواق جديدة سواء للتطبيب أو للدواء، مع الأخذ في الاعتبار طب وجراحة فصل التوائم السيامية التي اشتهرت بها المملكة على مستوى العالم، وحماية صناعة الدواء كسلعة استراتيجية .

٨- إجراء البحوث لإيجاد علاج للعديد من الأمراض المستكشفة حديثا، والتركيز على أمراض العصر مثل القلب والسكري، والتوسع في مجال الطب الاتصالي وأنظمة المعلومات، والأخذ بأخر المستجدات في علوم الكمبيوتر في تصميم جزئيات الأدوية والعقاقير الجديدة .

٩- المزيد من الأبحاث في مجال التداوي بالأعشاب على أسس علمية وتقنية ومعايير قياسية .

١٠- إنشاء جهاز رصد وبائي به وحدات متخصصة للأمراض المعدية والمزمنة وتوفير قاعدة بيانات ومعلومات يمكن على ضوئها اتخاذ الخطوات اللازمة في الأزمات وفي الوقت المناسب .

المبحث الخامس

الاستشراف في مجال الإدارة

الاستشراف في هذا المجال يرتبط بالتخطيط الاستراتيجي في كل المجالات الإنسانية وكل مجالات المسئولية الدولية والإدارية والمدنية والجنائية والاقتصادية فالإدارة الناجحة لاشك ينتج عنها مستويات تقدمية قياسية في كل المجالات الحياتية للإنسان والشعوب والدول.

فالإدارة تتغلغل في كل نشاط إنساني، وهي أهم ما يمكن أن يعتمد عليه الإنسان، سواء في مجال الشركات التجارية أو عمل الدولة في إداراتها المختلفة، سواء كانت إدارات تقدم خدمات للجمهور، أو إدارات إنتاجية، تعتمد عليها الدولة في التنمية الاجتماعية أو الاقتصادية أو غيرها من مجالات التنمية والاستثمار.

والإدارة ظهرت كعلم مستقل إبان سنوات القرن التاسع عشر، نتيجة طبيعية للتطورات الكبيرة التي حدثت في الشركات الإنتاجية التي تضم آلاف العمال، حيث لم يعد ممكنا إدارة هذه التجمعات الضخمة من خلال تنظيم ارتجالي للعمل أو إدارة عشوائية، بل كان هناك أهمية للبحث عن أسس لإدارة الأفراد بطريقة مثلى، للوصول بالمؤسسات التي يعملون بها نحو تحقيق الأرباح، ومع التطور التكنولوجي في القرن العشرين، شهد علم الإدارة تطورات هيكلية، تفرعت عنه علوم متخصصة مثل الإدارة الصناعية وإدارة التعليم وإدارة الصحة، وإدارة العلوم التقنية، وغير ذلك من المجالات التي ترتبط بالنشاط الإنساني.

ومع الانفجار المعرفي المرتبط بثورة التقنية والتكنولوجيا والاتصالات،

وتعمق ظاهرة العولمة والاندماجات العالمية للشركات، تطور علم الإدارة في بدايات القرن الحادي والعشرين ليس من أجل أن يستجيب لهذه التطورات التقنية والاقتصادية والإدارية في العالم، بل ليوفر هذا العلم الإطار القيادي والفني والأداء الأمثل لهذه التطورات العالمية في كل الميادين.

مرتكزات علم الإدارة المستقبلية:

١- المبدأ الأساس الذي يقوم عليه علم الإدارة هو البحث، ومن البحث، التوقع والملائمة، وكل ذلك له علاقة وطيدة بالتنظيم، لأن أول ما نستطلع المستقبل نعمل على تهيئة الوسائل المادية والإنسانية لمواجهة موقف مستقبلي نتوقعه.

والتوقع عملية ذهنية، بموجبها يغلب خبير التخطيط الاستراتيجي فكرة مستقبلية معينة، معتمدا في ذلك على عملية استقصاء عملي، ويقوم الاستقصاء على علاقات تحدد طبيعة التوقع المستقبلي ومدى الحاجة إليه، وهذه العلاقات هي التي تكون الأسس التي ينبني عليها الاستقصاء عموماً، وهي:

أ- الظن الغالب في الظواهر الاجتماعية، التي حتما تقوم على أسباب محددة، هذه الأسباب يمكن التأكد منها، لأن كل نتيجة تحتاج إلى سببية، وهذه السببية تكون احتمالية.

ب- العلاقة بين الحقيقة والبيئة المدروسة، وهذا يعني أن الحقائق التي تخضع للدراسة من أجل بيان مستقبلها، يجب أن تكون في حدود البيئة التي يتم العمل فيها، وهذا بلا شك يتطلب توفر التحليل والتعريف وقياس الحقائق، في حدود التوقع المستقبلي.

ج- الدور الذي يقوم به التوقع، يمكن للتوقع أن يؤدي دوره في بيان

الرؤى المستقبلية للظواهر الاجتماعية، إذا ما كانت صورة العمل تشمل كافة الأنشطة الإنسانية المتعلقة بالواقعة محل التوقع بحيث يكون الاستبصار باحتمالات المستقبل قائماً على أسس علمية سليمة، كوجود عملية التخطيط المستقبلي، حيث لا تخطيط بدون هدف فمبدأ الهدف هو الأساس، ويجب اللجوء في ذلك إلى النص الشرعي وإعمال قاعدة العقل قبل المنهج.

فإذا كان التخطيط المستقبلي عملية ذهنية، فإن كل أمر نستهدف توقع أبعاده، يتطلب خطة جيدة تقوم على هدف جلي، وهذه الخطة تتطلب أن تكون بسيطة ومرنة ومتوازنة، ويتم فيها الاستعانة بالمصادر المتوافرة والمعطيات الواقعية، لتكوين القرار المستقبلي.

٢- أن الإدارة تقوم على فن توجيه وتنسيق ورقابة الجهود البشرية من أجل تنفيذ السياسة العامة للدولة في كل مجالات الحياة.

بل إن مستقبل الحضارة يتوقف على قدرتنا على تطوير علم وفلسفة الممارسة التي تكون الإدارة فيها قادرة على النهوض بالوظائف العامة للمجتمع المتحضر بهدف تحقيق الصالح العام في المجتمع، والتي تتأثر حركته بدرجة كبيرة بالتفاعل المستمر مع مقومات وعوامل البيئة القومية والعالمية بجميع أبعادها السياسية والاجتماعية والاقتصادية.

وقد ذهب (هنري فايول) إلى أن الإدارة هي علم النظر إلى المستقبل وهذه الرؤية مستمدة من التطور الذي لحق مؤخرًا بهذا العلم، حيث فيه علم الإدارة الإستراتيجية الذي ينهض على عولمة الأسواق الإدارية والتجارية، وما يستدعي ذلك من إكساب مديري الأعمال رؤى مستقبلية ترتبط

بالتكوين والتنفيذ والتنافس في مجال إدارة الأعمال.

إن التوجهات العالمية في الإدارة تواجه بتحديات ضخمة، فالانفتاح التجاري العالمي والتنافسي في سرعة إيصال السلع إلى المستهلكين، والتبادل السريع للبضائع، وتقدير احتياجات الأسواق العالمية في ظل التطور التقني والاقتصادي والسياسي المتلاحق، والعمل على توفير عناصر الإدارة الناجحة لشركات تضم مئات الألف من العاملين ذوي المهارات العالية والذين يعملون في فروع متناثرة عبر دول متباينة في الأنظمة والقوانين الحاكمة للنشاط الإداري، جميع هذه العناصر تفرض على علم الإدارة تحديات كبيرة في كافة فروع الإدارة ووظائفها التي قامت عليها في الماضي سنين عددا، حيث يتطلب الأمر تطوير هذه الوظائف للتواكب مع عصر النانو تكنولوجي الذي نعيشه حاليا.

تناطير الظواهر المستقبلية للإدارة:

إن المستقبل سيكون أكثر تعقيدًا، لوجود قوى مجتمعية تؤثر تأثيرًا بالغًا في الإدارة العامة، وعلى ذلك لابد من التعامل مع المستقبل بتوقعات أكثر ذكاء، لأن هناك تحديات كثيرة سوف تطل علينا من المستقبل وعلينا أن نستشرفها، وأهم هذه التحديات السلطة والمعرفة، والرقابة والسرية.

فالقوى المؤثرة في المستقبل عديدة ومتراكمة، ولابد من العمل على مراجعة الأساليب المتعلقة بالتوقعات الخاطئة، فالبطالة والتوزيع السكاني وما يرتبط بهما، والتحول الديمغرافي، وغير ذلك من المشكلات التي تدهم المجتمع العالمي بقوة وتحتاج منا إلى معالجات استشرافية، فضعف الأساليب والمناهج الخاصة بصنع المستقبل تلقى بأعباء كبيرة على خبراء الاستشراف والتخطيط الاستراتيجي، ذلك أنه لا يوجد خيار معقول لكي يتم عمل

الشيء الأفضل من أجل تشكيل المستقبل، ما لم يتم تجاوز حالات سلبيات القرار، وغموض التوجهات وتعارض التصورات وتجاوز الصعوبات، طبقًا للمعادلة الآتية:

التوقع المستقبلي الناجح = قرارات سديدة + توجهات واضحة + تصورات متناغمة + تجاوز للصعوبات

لذلك إذا وضعنا هذه المعادلة نصب أعيننا، كان بالإمكان ان ننفذ إلى المستقبل بقرارات إدارية للتوجهات في شتى المجالات الاجتماعية والتربوية والعلمية والبحثية والاقتصادية والسياسية وغيرها، ويجب في هذا المجال الاهتمام بموضوعية القرار وليس شخصيته، لأن ذلك من أهم العوامل البناءة لاستشراف المستقبل والموضوعية تبني على استشراف الحقائق الماضي والحاضرة الملموسة.

إن إدارة المستقبل يحتاج إليها كل عمل تخطيطًا وتنفيذًا، والتنسيق بين الإمكانيات لتحقيق الأهداف في ظل التوجيه والرقابة والقيادة، فالأساليب الإدارية المتعددة تقوم على رصد الواقع في حياة البشر على نحو يخدم فكرة استشراف المستقبل، وهذه الأساليب تتمثل فيما يلي:

١- الإدارة باللوائح: وهي إدارة تقليدية تفتقر لروح الإبداع والابتكار، وهي تضر أكثر ما تنفع ولا تؤدي الوظيفة الاستشرافية.

٢- إدارة رد الفعل: وهي تقوم على ما يفعله الآخرون، لذلك تكون متأثرة بغيرها، وتكون تابعة، وتفتقر للتخطيط أو اللوائح والنظم، وبذلك لا تؤدي دورا استشرافيًا.

٣- إدارة القدرة الشخصية: وتقوم على ما يتمتع به المسئول من قوة الشخصية، محورها شخص المدير، فإن كانت هذه الشخصية لها

القدرة على الاستشراف كان دورها فعالاً، وإلا فلا.

٤- إدارة التنازل في كل موقف: حيث يتم التنازل عن الحقوق والرضا بالواقع والخوف من مواجهة المشكلات، والعمل على استرضاء الآخرين وهذا النوع غير استشرافي إلا إذا ارتبط بالدهاء والمكر للوصول إلى الغايات والأهداف المستقبلية.

٥- إدارة التفويض المطلق: وهي إدارة تقليدية تقوم على تفويض الأمور لموظف معين وعدم متابعته أو محاسبته، ولا يوجد استشراف في هذا النوع من الإدارة إلا إذا كان الموظف لديه رؤية مستقبلية.

٦- إدارة الأنباء السارة: يقوم هذا النوع على افتعال أو تضخيم الإنجازات التي تحققها الإدارات أو المؤسسات، وتجاهل المشكلات الحقيقية، وعدم الموضوعية في معالجة الأزمات، وبذلك تقع الكوارث، وهذا النوع لا يمكن تحقيق الرؤى المستقبلية في ظله.

٧- إدارة المشاركة: يقوم هذا النوع على المشاركة في العملية الإدارية بين المدير والعاملين، فالجميع يتحمل المسئولية في اتخاذ القرارات وتنفيذها والاستشراف في هذا النوع يتوقف على مدى دراسة القرار وأهدافه.

٨- إدارة الأهداف: تقوم على إبراز الأهداف للعاملين في المؤسسة ثم تحقيق هذه الأهداف والسعي الجاد نحو التنفيذ من قبل العاملين، وهذا النوع من الإدارة يعتمد على أسلوب الاستشراف الاستهدافي، الذي يعمل على تحقيق المستقبل.

٩- إدارة الأزمات: سواء كانت أزمات آنية أو مستقبلية، وهذا النوع يقوم على مواجهة الأزمات المستقبلية حسب تصورها والعمل على وضع الحلول لها، وهذه الإدارة تقوم على استشراف المستقبل في المؤسسات.

شروط الإدارة الناجحة:

١- توفر المعلومات ودقة ترتيبها وتصنيفها، طبقًا لمستويات العمل، في المنظمة الإدارية أو المؤسسة التجارية، لأنه لا تخطيط للمستقبل بلا معلومات.

٢- تسهيل الاتصالات بين العاملين والمتعاملين مع المؤسسة، فالحواجز بين المسئولين والعاملين لا تشجع على حل الأزمات، والجزر الإدارية المنعزلة لا تصلح للتخطيط الاستراتيجي المستقبلي.

٣- خلق الثقة المتبادلة بين العاملين والمسئولين عن طريق العلاقات الطيبة والمودة والألفة، مع الاهتمام بالانضباط والعمل بروح الفريق والاستبصار المستقبلي لدى هذا الفريق.

٤- معرفة قدرات وطاقات العاملين وتوجهها التوجيه السليم، وهذا يتوقف على قدرات خبراء التخطيط، حتى يمكن تحقيق الغايات المستقبلية للمؤسسات عمومًا.

٥- ضرورة تحديد الاختصاصات والصلاحيات، وعدم تداخلها واضطرابها لأن من شأن ذلك ضياع الأهداف والغايات المستقبلية وسط البحث عن حلول للمشكلات الصغيرة.

٦- العمل على إثابة المجدين ولفت نظر المقصرين، فبدون ذلك لن ينظر أحد إلى المستقبل، كما لابد من الحزم في مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات، وهذا الحزم من ضرورات صناعة المستقبل.

٧- وضوح الأهداف أمام جميع العاملين كل حسب موقعه في العمل داخل المؤسسات، فبدون هذا الوضوح لن يكون هناك عمل مرحلي يتعلق بالمستقبل، وهذا يحتاج إلى ما يأتي:

أ- المدير المهتم بالعمل وغير المهمل للعاملين معه في المؤسسة،

ويشترط فيه توفر الأمانة، والعمل والخبرة، والقدرة على التنفيذ، والحلم والصبر، والتواضع في التعامل مع العاملين والمتعاملين مع المؤسسة، والصدق، والمشاورة، والاعتراف بالخطأ والاعتذار وعدم الإصرار عليه، كما يشترط فيه الدهاء والفراسة.

ب- الرؤية المستقبلية، والتخطيط بعيد المدى، والتطوير المستمر للمتغيرات من أجل الإنجاز لمراحل التخطيط الاستراتيجي.

التقييم الواقعي للإدارة في الدول العربية:

إن المتابع للإصلاح الإداري في الدول العربية بوجه عام خلال الثلاثين عاما الماضية، يلحظ أنه رغم الجهود والموارد الكبيرة التي وجهت لهذا الإصلاح، يقابله في ذات الوقت تعثر متزايد في الأداء الإداري الحكومي فالبرامج التطويرية لم تؤد إلى النتائج المرجوة منها، وهذه المفارقة تتضح بجلاء في ميدانين:

- الأول: مجال بناء وتنمية الهياكل والأنظمة للمؤسسات الإدارية.
- الثاني: مجال الممارسات والسياسات الإدارية.

فالزيادة في المؤسسات أسهمت في تفاقم الجانب التنظيمي، وزاد من مشكلة الإدارة الحكومية، وكان من المفروض أن يساهم في علاجها.

وقد زادت نتيجة لذلك الظواهر المرضية، والتي تتمثل أهمها فيما يلي:

١- زيادة التضخم التنظيمي والوظيفي في أجهزة الإدارة الحكومية.
٢- تحول الإدارة إلى هياكل هشة تنخر فيها البيروقراطية.
٣- الإفراط في الرسمية والشكلية والجمود، والتحوصل الذاتي.
٤- مقاومة التغيير، وتحويل الوسائل إلى غايات، وكثرة اللوائح.

وما يتعلق بالممارسات الإدارية من قبل العاملين في الأجهزة الإدارية الحكومية، أفرزت العديد من الأعراض المرضية، مَن أهمها:

١- انخفاض الناتج من العمل الإداري، وارتفاع تكلفة الخدمات وشيوع ظواهر الإهمال والتسيب والتراخي، مما انعكس سلبًا على كفاءة العمل الإداري.
٢- زيادة معدلات الفساد الإداري بكل صورة وأشكاله، وشيوع ظاهرة المحسوبية والمحاباة، وتبادل المنافع على حساب الجودة، وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، مما أدى إلى صعوبة بالغة في تعامل الجمهور مع الأجهزة الإدارية.
٣- ضعف أنظمة الرقابة، وفي الغالب تكون رقابة شكلية.

وترجع هذه الظواهر المرضية إلى أن برامج الإصلاح الإداري في الدول العربية ليس لها توجه استراتيجي مستقبلي على وجه متكامل، وإن وجد فيكون جزئيًا لبعض القطاعات سرعان ما يتلاشي، أو يأتي بنتائج عكسية، بسبب الجزئية في وضع الحلول، فمثل ذلك يمثل استراتيجيات مبتسرة أو قاصرة وغير متكاملة.

كما أنها ترجع أيضًا إلى أن جهود التطوير تقوم على منهج حدسي وليس منهج المشاركة المتكاملة، كما أنها تركزت على تقنيات الإدارة العلمية وليس الإدارة العملية، حيث أنه من الخطأ عدم الاهتمام بالنواحي السلوكية والسياسية والبيئية والاقتصادية.

والبعض فيها يرجع إلى أسباب تتعلق باستيراد أنظمة أجنبية لا تتناسب مع البيئة الإدارية العربية، وضعف تطور الأجهزة السياسية والرقابية، أدى ذلك إلى استفحال البيروقراطية، واقتصر دورها على حماية كيانها والتستر على انهيار الكفاءات في الإدارة بوجه عام.

الحلول الإستراتيجية المستقبلية:

هناك حلول إستراتيجية كثيرة للظواهر المرضية في الأجهزة الإدارية العربية، ووضعت في هذا السبيل كثير من الحلول الاستشرافية، بهدف بناء منظومة إدارية مستقبلية تواكب كل المتغيرات.

فهناك محاولات في تحديد مفهوم الإستراتيجية في مجال الإدارة، هذا المصطلح الذي يكتنفه بعض الغموض، نظرا لندرة الدراسات في مجال الإستراتيجية عمومًا، ومجال البدائل الممكن صياغتها بهدف تحديد المتغيرات التي يمكن إدخالها في مجال الإدارة.

هذه المتغيرات يجب أن تكون محورية في مجال استراتيجيات الإصلاح الإداري، بحيث تتجه نحو اختيار الاتساق والتوافق بين عناصر الإستراتيجية من ناحية، وبينها وبين البيئة التي تطبق فيها من ناحية ثانية، وهذه الاستراتيجيات التي يتم اختيارها، يجب أن تشتمل على درجة احتواء لجهود وبرامج الإصلاح للعناصر الحرجة المحددة لأداء المنظمات الحكومية، كما يجب أن يكون هناك شمول للإصلاح في كافة القطاعات للجهاز الإداري في الدولة.

ويمكن الاعتماد في ذلك على بعض السيناريوهات المستقبلية ، من ذلك:

١- إستراتيجية الإصلاح الجزئي والمرحلي، وتقوم على اختيار بعض العناصر التي تم تطويرها في بعض المنظمات، من خلال تبسيط إجراءات العمل أو تطوير الهياكل الوظيفية والتنظيمية، أو من خلال تدريب القيادات وتطوير نظم المعلومات، رغم أن هذا النوع

من الاستراتيجيات تعد قاصرة.

٢- إستراتيجية التبلور التجريبي: وتقوم على مرحلتين: الأولى يتم اختيار منهجا تجريبيا، وثانياً، يتم بعد ذلك بلورة الأهداف لبرامج الإصلاح الناتجة من الخبرات التي تتراكم من هذه الديناميكية للتعلم والتجارب.

وهذه الإستراتيجية، أقرب إلى منهج المحاولة والخطأ وليس إلى التجارب المخطط لها سلفًا، وهي تمثل المنهج الاستطلاعي الذي يقتصر على الاستكشاف وبذلك فإنها تعتبر إستراتيجية غير ناضجة أو واضحة المعالم والأهداف.

٣- إستراتيجية رد الفعل: وتقوم على مواجهة المشكلات الإدارية بعد حدوثها وتفاقم الآثار الناتجة عنها، إلى حد لا يسمح بتأجيل المعالجة، وهذا النوع لا يؤدي إلى إحداث تغيير في عناصر البيئة الإدارية، وإنما تكتفي بالاستجابة للضغوط فقط.

بيد أن هذا النوع من الاستراتيجيات يمكن تطويره عن طريق التنبؤ واستطلاع المستقبل والإبداع التخطيطي، وذلك يمثل إضافة لخلق أجواء جديدة في العملية الإدارية.

٤- إستراتيجية الإبداع المخطط: وتقوم على التوجه المستقبلي واستهداف التنمية، وهي إستراتيجية هجومية تقوم على الإبداع والابتكار والتخطيط السابق.

٥- إستراتيجية الإصلاح الأفقي: وتقوم على جهود الإصلاح في بعض عناصر النظام الإداري الكلي، وهي من الاستراتيجيات القاصرة، لأنها تركز على بعض العناصر دون الأخرى.

٦- إستراتيجية الإصلاح القطاعي: وتقوم على الانتقاء لعدد من المنظمات الإدارية، والتركيز على التطوير من أجل رفع فعالياتها، حيث يتم تطوير العناصر الحرجة لممارسات هذه المنظمات، ودائمًا ما تكون نقطة الانطلاق هي الأداء النهائي للمنظمات محل التطوير.

وهذا النوع من الاستراتيجيات يؤدي إلى تطوير إداري حقيقي في القطاعات المختارة حيث يشكل الهياكل الوظيفية والتنظيمية والتخطيط والرقابة والأجور والحوافز ومعايير اختيار القيادات ومهارات وسلوك الأداء ومناخ العمل، وهو أسلوب ناجح تم اختياره في منطقة الجبيل وتطوير بلدية جدة والمطارات في المملكة العربية السعودية.

٧- إستراتيجية الإصلاح الشامل: ويمثل هذا النوع جهود الإصلاح التي تتناول بالتطوير كافة العناصر الحرجة للممارسات الإدارية في كل قطاعات الدولة، وتعتبر هذه الإستراتيجية الطفرة الحقيقية في أنظمة الجهاز الإداري الحكومى، لتطوير الممارسات الإدارية على نطاق شامل في الدولة.

ويمكن من خلال اللجوء إلى استخدام هذه الإستراتيجية اللجوء إلى استخدام التكنولوجيا المتوائمة مع البيئة العربية، بحيث تساعد في إعداد خطط فعالة في المجال الإداري من خلال المبادئ الآتية:

أ- تلبية احتياجات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في كل دولة.

ب- تنظيم الجهود والموارد من أجل توجيهها لتحقيق النقل الفعال للتكنولوجيا.

ج- التلاؤم مع فلسفة الهياكل الإدارية السائدة في الدول العربية.

د- العمل على تلبية احتياجات الأفراد والمنظمات للمعلومات اللازمة في مجال الإدارة والبحوث والتنمية.

هـ- المراجعة والتقييم بصفة دائمة للبرامج التي يتم تنفيذها بهدف الوقوف على النتائج ومواجهة الإجراءات الضرورية.

و- التطور التدريجي نحو الاستقلال التكنولوجي، وبناء قواعد وطنية في الدول العربية والإسلامية، وتطوير الموارد البشرية بالاعتماد على قوة العمل المحلية، والأخذ بمبدأ التخطيط الطويل الأجل، في مجال السياسات التنظيمية والسياسات التجارية والتصنيعية والإدارية ومجال سياسات الاستخدام والتوظيف وسياسات الأمن القومي، ومجال التنسيق والتعاون ومجال السياسات الإعلامية.

الآفاق المستقبلية للإدارة في المملكة العربية السعودية:

الوضع الاستراتيجي للإدارة في أية دولة لاشك يتأثر بالتوجهات الإدارية في العالم، والمملكة في محيطها العربي تتأثر وتؤثر في التطورات الإدارية ببعض العوامل التي يمكن إيضاحها فيما يلي:

١- أن المنافسة العالمية والمحلية سيدفع حتمًا إلى التركيز نحو الكفاءة الإنتاجية ومستوى الأداء في المنظمات الإدارية.

٢- أن المملكة تتوجه نحو تخصيص العديد من مرافقها، وهذا لاشك يتطلب تطوير كبير في الإدارة حتى يكون بمقدورها قيادة عملية التخصيص وضمان نجاح المؤسسات المحولة.

٣- أن إدارة الأنشطة العلمية والتقنية والابتكارات للعلماء في الداخل والأفراد الذين يعملون خارج مراكز البحث خارج الوطن، يتطلب

المساهمة في حماية حقوق ملكية المبتكرات والإثابة بطريقة محفزة لتقوية ارتباطهم بالوطن وحب الانتماء، مما ينعكس في النهاية بإيجابيات كثيرة تعود بالنفع على الوطن.

٤- أن الآليات الإدارية يجب أن تتفاعل مع كافة المجالات في الدولة وعلى رأسها التعليم المفتوح والتعاوني لتأثيره المباشر على كافة القطاعات الإدارية في الدولة، وهذا يتطلب تطوير الدراسات الإدارية بالدولة، حتى يكون في مقدورها قيادة التوجهات العامة وإجراء الإصلاح الإداري، الذي قطعت فيه المملكة شوطًا كبيرًا، ولا يمكن الرجوع عنه خطوة واحدة، والتطوير الإداري الذي بدأته المملكة يقوم على إرادة سياسية عليا، ورغبة صادقة نحو الحداثة في مجال العمل الإداري حيث بدأ بتحويل ديوان الخدمة المدنية إلى وزارة ، وقبله إنشاء اللجنة العليا للإصلاح الإداري، وتطوير تقنيات التعليم والإدارة ووضع خطة وطنية للتطوير الإداري، واقتراح الحلول.

وتتوافق هذه التطورات مع تطوير التعليم الإداري نوعًا وكمًا، وتقوية العنصر الاستشرافي في الدراسات والبحوث الإدارية حتى يمكن رسم ملامح التطور المستقبلي بموضوعية كاملة وشفافية وتجلى ذلك في الخطة الوطنية للعلوم والتقنية وإنشاء مراكز الأبحاث وكذلك الجهود المبذولة من قبل مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية وجامعة الملك عبد الله لتقنيات النانو، وكل ذلك لا شك في أنه سيفرز وسائل لتعزيز التطوير الإداري في كافة منظمات العمل الإداري في الدولة ، وكذلك - تبعاً -المنشآت التجارية .

المبحث السادس

الاستشراف في مجال التقنية

تتغلغل التقنية في كل مجالات حياتنا، وأصبح لا يمكن الاستغناء عنها ولو للحظة في حياة الإنسان، فما بالك في حياة الأمم والشعوب والشركات التجارية المحلية منها والعالمية، وكذلك المنظمات الإدارية.

ومما لاشك فيه أن هناك حاليًا تطور متسارع في تقنيات المعلومات باندماجها مع الاتصالات، وأثر ذلك على التحولات الاقتصادية والاجتماعية سواء على مستوى البنى التحتية الوطنية للمعلومات، والبنى العالمية كذلك، وينبني المجتمع التقني على الاندماج مع الحاسبات وشبكات الاتصالات التي تتعامل مع المعلومات بدءا من جمعها وتحليلها وتنسيقها ثم تسويقها وبيعها على هيئة بضائع وخدمات.

إن مجال التقنية يتجه العالم فيه نحو بناء شبكة عالمية للمعلومات عن طريق تطوير الاتصالات فائقة السرعة وهو ما يسمى بالحاسبات البيولوجية والعمل على نشر معطياتها من خلال التجارة الإلكترونية، الحكومات والجامعات والمكتبات، والعلاج عن بعد باستخدام التقنيات الطبية الدقيقة، وكذلك في بقية المجالات.

الوضع المستقبلي للتقنية في مجال المعلومات والاتصالات في المملكة:

شهدت تقنيات الاتصالات نموًا ملموسًا خلال الأعوام القليلة الماضية ومن المتوقع على المدى البعيد استمرار النمو نتيجة لزيادة السكان والتوسع الاقتصادي لتصل خطوط الهاتف إلى أكثر من ١١مليون خط بحلول عام ١٤٤٠- ١٤٤١هـ- ٢٠٢٠م.

كما أنه حاليًا دخلت خدمات الانترنت فائق السرعة والهاتف الجوال عبر الأقمار الصناعية، وإدخال الشبكة الرقمية للخدمات المتكاملة وشبكة نقل البيانات السريعة ذات النطاق العريض (ATM)، وكان من أهم دوافع هذا التوجه ما يلي:

١- إن تقنية المعلومات والاتصالات أصبحت أداة للتعجيل بعمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مما يؤدي إلى تحسن أداء القطاعات الصناعية والإدارية، والتجارية والثقافية والتعليمية، مما يؤدي لاشك إلى توفير فرص العمل.

٢- ان تقنية المعلومات تعد صناعة واعدة في مجال تنويع القاعدة الاقتصادية.

٣- ان الأخذ بالتقنية يعد مواكبة للتطورات العالمية وبخاصة المنطقة العربية، ومن أهم ذلك إنشاء مدينة لصناعة المعلومات على نمط مدينة دبي وماليزيا، مع الاهتمام بضرورة توفير مقومات النجاح لمثل هذه المدينة، وإنشاء الحاضنات التقنية المتخصصة.

آفاق المستقبل للتقنية في مجال الالكترونيات في المملكة:

تعد الإلكترونيات الجزئية (Microelectronics) أساس صناعة المعلومات، لأن كل تقنيات المعلومات والاتصالات تقوم على مكونات الكترونية تنهض على البحوث والتطوير المستمر، وفي المملكة تتصف البحوث في هذا المجال بالصبغة الأكاديمية البحتة في بعض الجامعات السعودية بالإضافة إلى بعض الجهود في مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية وقد شهدت المملكة ميلاد جامعة جديدة (جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية في ٤/ ١٠/ ١٤٣٠هـ الموافق ٢٣/ ٩/ ٢٠٠٩م، ومن أهم

مجالات البحوث التي ستركز عليها الجامعة تقنيات النانو، كما ستعمل الجامعة ضمن الجامعات ومراكز البحوث السعودية على تحويل الاقتصاد إلى اقتصاد معرفي، يستثمر العقول والقدرات الذهنية أولاً.

وهذه الجامعة بكل المقاييس تعد منعطفًا هامًا في تاريخ المملكة ومن خلفها العرب والمسلمون على طريق العلم والتطور، ليس فقط من أجل اللحاق بالعصر، ولكن من أجل المشاركة في صناعته بل وقيادته، فالجامعة تعد نقلة نوعية في أبحاث تقنيات النانو في مختلف المجالات العلمية والبحثية والريادة في مراقبة وتوصيف جزئيات الذرة وفك شفراتها الكترونيًا.

وتعد صناعة الالكترونيات العمود الفقري لجميع الأجهزة والمعدات الآلية الحديثة الاستهلاكية والعسكرية والصناعية والمعلوماتية وبذلك يكون خيار صناعة الإلكترونيات خيارًا استراتيجيًا وأمنيًا قبل كونه خيارًا اقتصاديًا.

مستقبل التقنية في مجال التقانات الحيوية في المملكة:

التقانات الحيوية يقصد بها الأساليب التي تستخدم كائنات حية أو مكوناتها تحت الخلوية، لتخليق أو تحوير منتجات تفيد في مجالات علم الأحياء الدقيقة والكيمياء الحيوية وعلم الوراثة، وهي تتضمن مجموعة من التقنيات مثل الإنسان الجيني، والمعالجة الجينية وهندسة البروتينات والأنزيمية وزراعة الأنسجة والخلايا.

ويتجه العالم نحو استخدام التقنية الحيوية في علاج الأمراض الوراثية واضطرابات جهاز المناعة والاضطرابات الرئوية وعلاج السرطانات وإنتاج لقاحات متعددة الأغراض، والكشف المبكر عن

الأمراض الوراثية، وغير ذلك.

كما يتجه العالم نحو استخدام التقنيات الحيوية في مجال الكثير من الأدوية وتطوير كفاءة النباتات وتحسين الصفات الوراثية للحيوان، وتحسين الظروف البيئية.

وفي المملكة فإن التقنيات الحيوية تتركز نشاطاتها بين مدينة الملك عبد العزيز ومركز بحوث الملك فيصل التخصصي، ومراكز بحوث أخرى متفرقة في الجامعات السعودية كجامعة الملك سعود بالرياض.

ولكن ما أحدثته جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية في هذا المجال كثير من خلال مجالات الدراسة التي تصل إلى إحدى عشر مجالاً هي:

١- الرياضيات التطبيقية.
٢- العلوم البيولوجية
٣- الهندسة الكيميائية والبيولوجية
٤- العلوم الكيميائية
٥- علوم الكمبيوتر
٦- علوم وهندسة الأرض
٧- الهندسة الكهربائية
٨- العلوم والهندسة البيئية
٩- العلوم والهندسة البحرية
١٠- علوم وهندسة المواد
١١- الهندسة الميكانيكية

هذا وتتعدد مراكز الأبحاث حاليًا من ٩ إلى ٢٠ في عام ٢٠٢٠م

حيث ينصب اهتمامها على المجالات الآتية:

١- الحفر الكيميائي
٢- العلوم الحيوية الحاسوبية
٣- النمذجة الهندسية والتصوير العلمي
٤- الأغشية
٥- جينومات الاجهاد في النبات
٦- الطاقة الشمسية والطاقة البديلة
٧- علوم وهندسة البحر الأحمر
٨- مراكز أبحاث كيمياء النانو
٩- الاحتراق النظيف
١٠- المواد المركبة والمتناهية الصغر
١١- الاستشعار الأرضي وتحت سطح الأرض.
١٢- تحلية المياه وإعادة استخدامها

ولاشك أن مجالات الدراسة في جامعة الملك عبدالله ومراكز الأبحاث التي شملت كل جزئيات الحياة للإنسان ستنعكس بآثارها الإيجابية على المستوى الوطني والعربي والإسلامي والعالمي، بالاتجاه نحو بناء قدرات علمية وطنية متخصصة للعقود القادمة، وتحديد أولويات البحث في مختلف مجالات التقنية، وتشجيع القطاع الخاص للاستثمار في مجال التقنيات عمومًا، ووضع إستراتيجية طويلة الأجل في هذا المجال.

المبحث السابع

الاستشراف في مجال المياه

هناك مناطق كثيرة في العالم تعاني من قلة المياه، بما فيها منطقة الشرق الأوسط ومن هنا يقفز هذا المورد إلى بؤرة الاهتمام لكافة الدول، بما فيها المملكة العربية السعودية، وحتى الدول التي تعد في مركز آمن بها الكثير من المشكلات، كدول حوض نهر النيل مثلاً.

وعلى المستوى العالمي هناك اتفاقيات مفادها الاستغلال الأمثل للمياه وتنمية مصادرها والمحافظة عليها بواسطة تقنيات تتعلق بالمياه الجوفية والتحلية، وتقنية معالجة مياه الصرف الصحي، والعمل على تطوير أنظمة نقل المياه وتطوير تقنيات الري للأراضي الزراعية، وتطوير تقنيات التغذية الصناعية مثل حقن مياه الصرف الصحي المعالجة إلى باطن الأرض، واستمطار السحب، ويتم ابتكار تقنيات ودراسات حول أنظمة المعلومات الجغرافية، وتقنيات الاستشعار عن بعد، والنماذج الرياضية والمسوحات الجيوفيزيائية، واستخدام النظائر المشعة...الخ.

الآفاق المستقبلية لتقنيات المياه في المملكة:

الأمن المائي بالنسبة للمملكة يعتبر من أهم المشكلات التي تواجهها، وله انعكاسات كبيرة على منظومة العلوم والتكنولوجيا، فالاعتماد على المياه المحلاة يزداد بخطى متسارعة سنوياً، ليغطي الاحتياجات السكانية والزراعية وهذا يستدعي التفكير جديًا من أجل تطوير التقنيات المستخدمة محليًا وتطوير التقنيات الأجنبية المستخدمة حاليًا، كما أنه يمكن تصدير التقنيات المحلية مستقبلاً، وهذا التوجه يتطلب تكاتف الصناعات الوطنية والمؤسسات التعليمية والبحثية من أجل إنتاج تقنيات المياه داخليًا ضمن

برامج تطويرية في هذا المجال الحيوي.

ويمكن أن يتم التطوير المستقبلي من خلال البحث عن موارد المياه وتحليتها والتقنية ونقل المياه وتوزيعها، وإعادة استخدام مياه الصرف والعمل على ترشيد الاستهلاك، والاستعداد للطوارئ المستقبلية من خلال التوطن والإدارة.

١- في مجال تحديث موارد المياه:

يتم استخدام التقنيات المتطورة وربطها بجهاز مركزي من أجل الحصول على المعلومات آليًا في مجال تحديث الأجهزة الخاصة بمراقبة مستويات المياه ومعرفة نوعياتها، وكذلك استخدام طرق التغذية الصناعية وحقن مياه الصرف الصحي المعالجة بدرجة مأمونة، إلى باطن الأرض، واستمطار السحب وحصار الأمطار، وكذلك الاهتمام بالتقنيات في مجال الدراسات المائية وحفر الآبار الأفقي والعمودي، وتحديث قواعد البيانات والمعلومات بصفة دائمة، ونقل المعلومات المناخية من المحطات الهيدرولوجية الموجودة في مناطق كثيرة من أرض المملكة عن طريق استخدام تقانات الأقمار الصناعية، بهدف ربطها بقواعد المعلومات الوطنية.

٢- في مجال تحلية المياه:

تقوم الدولة بتحسين أداء وتشغيل وصيانة محطات التحلية والعمل على تخفيض تكلفتها ورفع كفاءتها التشغيلية، مع الاستمرار في الأبحاث والدراسات للمشاكل التي تعترض عمليات تشغيل محطات التحلية والحد من هذه المشكلات، والعمل الدائم على إعداد مواصفات فنية قياسية، ونظم لنقل المياه مستقبلاً، مع الاعتماد في ذلك على الخبرة المكتسبة للفنيين السعوديين، وتشجيع الدراسات والعمل على رفع السعة الإنتاجية للوحدة

الواحدة.

كما تعتمد المملكة سنويًا المليارات من أجل التوسع الأفقي والرأسي في محطات التحلية من أجل الاحتياجات السكانية.

٣- في مجال تنقية المياه:

تقوم الدولة بتشجيع الأبحاث والدراسات المتعلقة بتنقية المياه وتحديث التقنيات المعمول بها حاليًا، بخاصة ما يتعلق منها بالمياه الجوفية وفي ذات الوقت يتم استخدام التقنيات في مجال التخلص من مخلفات التنقية للحد من آثارها الضارة على البيئة.

كما تستخدم التقنية للمراقبة المستمرة على نوعيات المياه المنقاة، ومدى صلاحيتها للاستخدام الإنساني، بحيث يتم الإقلال دائمًا من تلوث مياه الشرب في كافة شبكات توزيع المياه، واستخدام تقنيات التعرف على تأثير الأنواع المختلفة من الأنابيب على نوعية المياه المنقولة بواسطتها ومدى تأثيرها على الاستخدامات المختلفة.

كما أنه يتم بصفة دورية مسحًا شاملاً لنوعيات المياه في كافة مناطق المملكة، بهدف تحديد الملوثات التي قد تكون متواجدة فيها، سواء الملوثات الطبيعية أو بسبب النشاطات البشرية المختلفة.

وبجانب جهود التقنية للمياه المستخدمة، يتم تطوير نظم التحكم الآلي وعمليات تشغيل مرافق نقل وتوزيع المياه، وإنشاء مرافق جديدة ذات تصميات تقنية عالية، وتقنيات الاستشعار النوعي والكمي للحد من تلوث المياه، سواء في مراحل التشغيل أو النقل.

٤- في مجال ترشيد الاستهلاك:

من الأهمية بمكان أن تكون هناك سياسات تتعلق بترشيد الاستهلاك للمياه، والإعلام بوجه عام ، والعلماء يقع على عاتقهم التوجيه والإرشاد للطرق الصحية للاستهلاك، وكذلك في مراحل التعلم المختلفة، لأنها قضية جوهرية ليس على مستوى المملكة فقط، بل على مستوى دول العالم فهي تعاني من الزيادة المفرطة للمياه المنقاة، حتى في تلك الدول التي تمر بها أنهار المياه العذبة.

وتؤدي التقنيات الحديثة دورًا محوريًا للحد من هدر المياه، بإيجاد وسائل حديثة للكشف عن تسرب المياه والعمل على منع ذلك، وتصنيع وسائل تعمل على ترشيد استهلاك المياه المنزلية، والعمل مستقبلاً على فصل مياه الشرب من خلال شبكة مستقلة عن شبكة الاستخدامات الأخرى.

وفي مجال استخدام المياه في الزراعة، من الأهمية تطوير تقنيات جديدة خاصة بأنظمة الريّ، واستنباط محاصيل ذات جدوى اقتصادية قليلة الاستخدام للمياه عن طريق الهندسة الوراثية، والعمل مستقبلاً على مراجعة التوسع الزراعي على ضوء الإمكانات المتاحة.

ومن الأهمية القيام بمراجعة تعرفة المياه المعمول بها، وحساب الجدوى الاقتصادية لكل عمليات المياه التي يتم الصرف عليها بالمليارات سنويًا، وعند الاستخدام يتم فقد الكثير من المياه دون استخدام أو في استخدامات غير منتجة، ويتم بواسطة دراسات معمقة للعائد المادي وما يتم صرفه سنويا، بحيث يكون هناك تناسب بين الجانبين بجانب ما تتحمله الدولة في ميزانياتها السنوية، مع الأخذ في الاعتبار الزيادة السكانية والزراعية على مدى خمسين سنة قادمة.

٥- معالجة مياه الصرف الصحي:

تتخذ كافة دول العالم بلا استثناء سياسات تتعلق باستخدام تقنيات عالية في إعادة استخدام مياه الصرف الصحي بعد معالجتها بتقنيات معينة في الزراعة وبتقنيات أخرى في مياه الشرب، وفي هذا المجال تشجع الدول الدراسات والأبحاث الخاصة بتخفيض تكلفة إنشاء محطات المعالجة، والتوسع في إقامتها، والتقنيات الدقيقة بطرق المعالجة المختلفة.

وفي المملكة يتم العمل على تشجيع إقامة محطات الصرف الصحي بشكل لا مركزى في المدينة الواحدة، وتخفيض تكلفة إنشاء هذه المحطات باستخدام تقنيات معينة، بجانب البحث عن تقنيات ملائمة اقتصاديًا وفنيًا، بهدف خفض تكاليف معالجة مياه الصرف الصحي، ودراسة وتطوير التقنيات المعمول بها حاليًا في مجال معالجة وإعادة استخدام المياه في المجمعات العامة والسكنية في بعض الاستخدامات، وتقييم الآثار بصفة دورية بخاصة البيئية والصحية المترتبة على استخدام بعد معالجتها، واستخدام تقنيات حديثة للحد من آثارها الضارة.

ويمكن مستقبلاً إيجاد تقنية معينة لجمع مياه الصرف الصحي في المناطق التي لا تتوفر بها شبكات عامة للحد من تلوث المياه الجوفية، بخاصة مع الزيادة السكانية الذي يترتب عليه زيادة في معدلات الاستهلاك.

وهناك ضرورة للبحث عن تقنيات مجدية في مجال نقل المياه المعالجة من منطقة لأخرى لاختلاف معدلات الاستعمال لهذه المياه خاصة.

٦- الاستعدادات للمستقبل:

تتخذ الدولة سياسات تتعلق بدعم برامج الخزن الاستراتيجي للمياه

المنقاة للأغراض الحضرية في كافة مناطق المملكة للاستخدام في الظروف الطارئة، كما تقوم بدراسات وأبحاث من أجل إيجاد نظم نقل مزدوجة من المصادر الرئيسية إلى المراكز الحضرية، مع وجود أساليب إنتاجية مساندة في محطات تنقية وتحلية المياه، ومراجعة خطط الطوارئ المتعلقة بالحفاظ على النقاء النوعي لمياه الشرب خاصة.

وفي ذات الاتجاه العمل على تدريب الكوادر الوطنية على استخدام التقنيات الحديثة في مجال المياه، وتطوير كافة المواصفات القياسية وتطوير المختبرات ورفع كفاءتها وقدراتها النوعية والاستيعابية.

ومن الأهمية الدعم لمنظومة التصنيع المحلي لقطع الغيار والمواد الكيميائية المختلفة والمستخدمة للمعالجة، لكل المرافق باستخدام أحدث التقنيات، في هذا المجال.

بجانب ما سبق، الاهتمام بخطط الإدارة المستقبلية، بالعمل على تطوير نظم الإدارة والتخطيط المستقبلي لكافة قطاعات المياه، وتحليل ما يعترض هذه القطاعات من مشكلات والحد من المعوقات، بهدف الانطلاق إلي المستقبل في مجالات استخدام المياه، مع الاستفادة القصوى من كافة الخبرات المحلية والإقليمية، مع توجيه وتأهيل الكوادر البشرية الوطنية لتتحمل إدارة مرفق من أهم مرافق الدولة.

التخطيط المستقبلي لموارد المياه والأمن المائي وإدارة الموارد الطبيعية للمياه الجوفية والسطحية، والعناية بالدراسات التي تجريها جمعية علوم وتقنية المياه الخليجية حول القضايا المائية، لاسيما العلاقات المتداخلة بين المياه والطاقة والمياه والغذاء، بالإضافة إلى ما يسمى بثنائيات المياه كالمياه والصحة والبيئة، والعمل على استدامة الموارد وما يرتبط بها من جوانب اجتماعية

واقتصادية وتشريعية وتقنية.

بخاصة وأن توفير المياه بشكل مستقبلي في ظل النمو الاقتصادي والسكاني في منطقة الخليج العربي، يمثل حاليًا أكبر التحديات التي تواجه دول الاتحاد الخليجي على المستوى المعيشي والتنمية الإنسانية المستدامة لعقود قادمة إن شاء الله.

المبحث الثامن

الاستشراف في مجال السياسة

السياسة تأتي في المجتمعات العربية و تصنف على أنها من المحرمات، لا يجب على العاقل تناولها، ولا يخوض في ألغامها، فموضوعاتها أمور غير قابلة للمناقشة أو الطرح، وهذا ما يجعل المتاعب متلازمة معها، تبدو وكأنها لعنة تطارد من يفكر في الاقتراب منها.

ورغم هذا فإن الحدث السياسي في أي دولة في العالم يحتل أهمية كبيرة بين كل الناس في دول العالم، وآية ذلك، انتشار المحطات الفضائية المتخصصة في بث أخبار الأحداث السياسية، وتناولها بالبحث والتحليل، وأيضًا انتشار مواقع الانترنت والمواقع الحوارية التي تتناول هذه الأحداث في كل دول العالم فالاتصال والمعلوماتية أصبحت سريعة الوصول للقارئ السياسي من خلال قنوات الاتصال العالمية، لذا فلم يعد للرقابة الإعلامية أهمية تذكر في تلك الدول التي تفرضها.

ومن جانبنا في هذه الدراسة لن نخوض في دهاليز السياسة، سواء على المستوى الداخلي للدول، أو حتى على المستوى العربي، أو المستوى الدولي فالتاريخ والأبعاد والحاضر والمستقبل، يجعلنا ننظر إلى السياسة بأنها عنصر تخويف أكثر منها عنصر جذب، ولكننا على قدر دراستنا الاستشرافية في هذا المجال وفي المحيط الإسلامي والعربي، نحاول من جانبنا بيان المشكلة والمخاوف السياسية وتصور وضع الحلول لهذه المخاوف والمشكلات.

الإسلام والسياسة:

الإسلام كدين ودولة لا يعترف بعلمانية السلطة، فالخلق والأمر والحكم

لله الواحد الأحد، الذي يلغي سيادة البشر على البشر، فلا حاكمية للبشر بل الحكم لله، ولا يمكن لإمام أو خليفة أن يبدل كلام الله، والبيعة في الإسلام هي أداة إسناد لسلطة للحاكم، ولا يبيح الإسلام الخروج على الحاكم المسلم أو إسقاطه، إلا بعد استيفاء جميع الوسائل الممكنة لرد العدوان، ويجب للخروج على الإمام توافر شروط منها الكفر البواح، واستنفاد الوسائل السلمية، وثبوت أو تحقق إمكان الخروج عليه مع القدرة على ذلك، تأسيساً على قواعد العقيدة، والأخلاق جزء منها، وهي أساس المشروعية في الإسلام، الذي يتسم شرعه، بأنه رباني ثابت في غير جمود شامل يقوم من الناحية الموضوعية على العدالة والتوازن الذي لا هوى فيه، ويهدف إلى إقرار الحريات الشخصية، وأهمها حرية الذات، وحرية السكن وحرمته وحرية الانتقال، وحرية العقيدة، وحرية الفكر، وحرية الرأي بقيودها الشرعية، أساسها حماية الدين والعقيدة، والحق في الأمن، والحرية الاقتصادية من تملك منظم وتبادل غير مؤثم وكذلك الحقوق الاجتماعية وأخصها حق العمل وحق الضمان والرعاية الاجتماعية والصحية والتعليم.

هذا ما يجب أن يكون عليه الحال في السياسات العربية الداخلية، وما نشاهده الآن شيء يدمي قلب المخلصين المحبين لأوطانهم، دول تتشدق بالديمقراطية، وهي ديمقراطية مزيفة ليس فيها شيء ديمقراطي، حتى تلك الشعوب التي ثارت على حكامها في دول الربيع العربي، ثم التنكيل بهذه الشعوب وأبيد منها الآلاف من أجل بقاء حكامها في السلطة، وهرب من هرب، وخرج من خرج منهم، مع إذكاء روح الانقسام بين طوائف هذه الشعوب، وبقيت نار الفتنة لتقضي على الأخضر واليابس، لكي لا تقوم قائمة لهذه الشعوب بعد ذلك وهي أمنية يتمناها أعداء دول العالم العربي، وهم معروفون لنا جميعًا، ووقفوا يتفرجون على هذه الانقسامات حول

الحرية والديمقراطية التي يتشدقون بها، التي أصبحت أقرب إلى التخريب والقضاء على مقدرات الدولة تلك المقدرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقضاء علي هيبة الدولة في مواجهة أعدائها.

هذه الشعوب التي ثارت على حكامها يهيئ لها أن الحرية والديمقراطية تعني الهمجية، وتعني التغيير المستمر عندما لا يحلو لها شيء-أي شيء- وتعني عندهم التبجح في إبداء الرأي، وتعني عندهم الخروج على الأخلاق والآداب الإسلامية عند الرد على الرموز في الدولة، وتعني عندهم فرض الرأي بالقوة والإثارة ، ولو كانوا قلة وهم قلة، البعض منهم ينفذ خططا محسوبة بدقة من قبل الأعداء، وهم دمى في أيديهم باسم إبداء الرأي بحرية، أو مأجورين بالمال استغلالا لأوضاعهم الاقتصادية، أو استغلالا لضحالة ثقافاتهم عن الحرية والرأي والديمقراطية.

إن هذه الشعوب التي خرجت على حكامها وسقطوا، يجب أن يعلموا أن الهدم أسهل من البناء، فإذا كان قد تم هدم بعض الأنظمة في أيام أو شهور ومازالت بعض الشعوب تحاول ويواجهون بقتل وقمع وتدمير لا مثيل له ولم يقفوا يوما في مواجهة الأعداء، على هذه الأنظمة أن يعلموا أن البناء صعب وسيستمر لسنوات عديدة حتى ننعم بالاستقرار والحرية والديمقراطية والحياة الاجتماعية الراقية، يجب أن يكون نصب أعيننا المصلحة العليا وأن نحتكم دائماً إلى عقلاء هذه الأمم طالما أنهم آمنوا بهذه الثورات، إن هؤلاء الحكماء هم أقدر من غيرهم أن يسوسوا بلادهم إلي بر الأمان والاستقرار المنشود، أما الشباب فدورهم في البناء والعمل والإنتاج ودوران آلات المصانع، نعم هم قاموا بالثورة، ولا مانع أن يتم تدريب البعض منهم على إدارة الدولة، وتقلد المناصب، فدورهم آت بلا ريب وسيحملون الأمانة

حتماً، ولكن بعد أن يكتسبوا الخبرات كل في مجاله، وسيصلون إلى الحكمة والخبرة، لكن في هذه الفترة الانتقالية لابد أن نعبر بهذه البلدان إلى بر الأمان ولنحافظ على المصلحة العليا، ولا نتقاتل ونتناحر من أجل مصالح ذاتية ضيقة، قد تؤدي باستقرارنا إلى التهلكة لسنوات وسنوات، ويمكن للأعداء أن ينالوا منا، ونظل شرزمة ، ودمى يتلاعب بنا ، ويسخر منا في المحافل الدولية، وننكفئ على جراحنا نلعقها، ولا نتقدم قيد أنملة ويزداد الفقر والجهل ولا تقوم لنا قائمة بسبب التهور الزائد وعدم عمق الفهم لحقائق الأمور، والتعالي والكبرياء على رموز الدول والحكماء منهم وأصحاب الخبرات الذين يدركون أبعاد الأمور.

يجب على شعوب هذه الدول أن تدرك من هم الذين يحافظون على المصلحة العامة ويعملون من أجل أن تصل دولهم إلى الاستقرار والتقدم، ومن هم الذين يزكون نار الفتنة والتخريب إما من أجل مصلحة ذاتية كبحث عن منصب أو شهرة أو دور كبير على لوحة الشطرنج، أو من أجل تصفية حسابات قديمة، وأعماه هذا الغرض والهوى تماما، وإما من أجل مال أتاه من الخارج فراح يحرك من لا ثقافة له ولا انتماء من أجل التخريب والإثبات بأنه يعمل بهذا المال لأولياء هذا المال، وكل ذلك على حساب الدماء والأشلاء للمقهورين من شعوبهم. (حسبنا الله ولا حول ولا قوة إلا بالله).

اللهم احفظ بلاد الإسلام وجنبها الفتن والشرور، وأنعم عليها بالاستقرار والأمان واجعلها قبلة وملازا لكل المسلمين، كما هي قبلة دائما، إن في تطبيق كتاب وسنة رسوله-ﷺ-والتخلق بالأخلاق الإسلامية الرفيعة، فيه العصمة من كل ذلك، والعصمة من الشرور، ولنا في ذلك الأسوة

الحسنة، المملكة العربية السعودية مملكة الاستقرار والإنسانية، أهيب بدول العالم الإسلامي بتطبيق شرع الله -جل وعلا- على غرار ما تقوم به المملكة، التطبيق العملي، وليس القولي كما تدعي دول كثيرة، ولكن واقعها يخالف ذلك، وهو الذي تسبب في الفتن التي تعصف بدول كثيرة من العالم الإسلامي.

٢- المأزق في السياسة العربية:

أ- المأزق الذي صنعناه:

إن المأزق في السياسة العربية الراهنة أننا نسير طوعا أو كرها في فلك سيناريوهات معدة سلفا، أو تعد حسب مجريات الأمور، وإذا خرجنا بعيدا عن هذه السيناريوهات وتمردنا عليها، تعد سيناريوهات أخرى تتوافق مع هذا التمرد، ونسير في فلكها لأنه هيئ لنا هذا التمرد عن طريق السيناريو الخاص ، ونجد أنفسنا مكبلين بأهداف هذا السيناريو الذي لا نستطيع الفكاك منه بعد ذلك، لأننا الذي فصلناه على هوانا ومقاسنا.

أفيقوا يا أمة الإسلام، أفيقوا يا عرب، إننا أمة مستهدفة في دينها وفي اقتصادها وفي عقولها، وفي ثقافتها، وما هذه الصراعات والفتن إلا سيناريوهات مدبرة، من أجل أن تظل مشتعلة بيننا، والهدف أن تظل التبعية بشكل أو بآخر، ومن أجل أن يظل رغد العيش لشعوب هذه الدول على حسابنا، إن العالم العربي الآن يهاجم، ويقال عنه أنه عالم ديكتاتوري وغير ديمقراطي، ويعتدي على حقوق الإنسان وهذه افتراءات كاذبة وأيم الله، قد توجد في بعض الدول العربية بعض الحالات الفردية، ولكنها لا ترقى إلى كونها ظاهرة، ترتكبها هذه الدول في حق دول أخرى أو جماعات، كما يحدث منهم، هؤلاء المتاجرون، الذين أخذوا مبادئ وأحكام شريعتنا في السياسة

والاجتماع والقانون، وفي الاقتصاد ينادون بمبادئه الإسلامية الآن لكي ينجو من أزماتهم المالية، أخذوا الأخلاق والقيم الرفيعة والآداب والنظام في كل شيء ويطبقونها، ثم يصدرون إلينا الغث الرديء، وشبابنا الغض مستهدف لأن برامج التعليم والتربية للنشئ لم تعي بعد هذا المخطط الاستراتيجي للاستحواذ وحشو الأدمغة بثقافات لا تتفق مع مبادئ إسلامنا، بدعوى الحداثة والتطور ونسينا المبادئ العظيمة للإسلام وتلك العبقرية الخالدة للفقه الإسلامي الذي يوجد به ثروة هائلة تصلح لتسيير كل العالم وتطويره وحداثته في كل المجالات إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها، إن علماء دول العالم الإسلامي والعالم العربي بالآلاف في كل مراكز البحوث العالمية، متقدمون ويطورون هذه البلدان، وقد حرموا بلادهم الأصلية من علمهم وتجاربهم.

ب- الخروج من المأزق والحلول الاستشرافية:

هناك ضرورة لا يجب التأخر فيها، وجوب وجود درسات استشرافية في المجال السياسي، ويجب أن تنصرف هذه الدراسات إلى ما يأتي:

١- وضع إطار استراتيجي بين نظام الحكم في الإسلام، والعلم بأن فكرة الديمقراطية الاجتماعية (الماركسية) أو الديمقراطية الفردية (الغربية) ليست مما يتفق مع مبادئ الإسلام الذي يأخذ بالشورى والتي تعد الخيار الاستراتيجي للدول الإسلامية والعربية في مجال الحكم في السياسة الداخلية.

٢- تمويل الدراسات الاستشرافية من قبل دول العالم الإسلامي والعربي، وترجمتها إلى اللغات الحية الأخرى، وليكن راسخاً لدينا أن الإسلام عندما نشر رسالته في أوروبا والعالم شرقًا وغربًا لم يكن

يعرف كلمة ديمقراطية، وإنما يعرف كلمة الشورى، وبذلك لا يمكن أن يلزم العالم الإسلامي بفكر وافد لا يناسب طبيعتنا العقدية.

٣- عدم الاعتداد بالكتابات الهزيلة وغير الموجهة من دول العالم الإسلامي، بخاصة في مجال حقوق الإنسان، ويجب في هذا المجال التخطيط لإنتاج دراسات راقية تظهر سمو التشريع الإسلامي، كي تكون أداة للدعوة في دول العالم، بعيدا عن العصبية المجوجة والهوى الأعمى، ومبنية على تحقيق المصلحة العليا لأمة الإسلام.

٤- الدعوة المضادة بنشر الفكر الإسلامي في كل المجالات، ونقد أساليب الحكم في الغرب والشرق، ومدى أوجه الفوضى وعدم تطبيق حقوق الإنسان، والتميز العنصري الذي ما زال جزءا من السياسات الغربية في كثير من دولهم، بينما الإسلام يعلمهم المساواة بين خلق الله جميعًا بكل ألوانهم وأطيافهم.

٥- ترجمة الكتابات العالمية المنصفة حول الإسلام ومستقبل الإنسان، ومنح الجوائز للبحوث المتعلقة بحقوق الإنسان في الإسلام، وهي بضاعتنا في الأساس، وبيان كيفية تطبيقها في دول العالم الإسلامي، والرد على الافتراءات الكاذبة.

ج- الدراسات المستقبلية في وظيفة الدولة

تقوم دراسات علم الاستشراف في مجال الإدارة المستقبلية للدول، على أنه من الأهمية بمكان أن تأخذ بعين الاعتبار التطور الحاصل في مفهوم الدولة، فالدولة المعاصرة لم يعد يكتفي دورها في الدفاع عن الوطن وممارسة الدبلوماسية والسياسة الدولية، وتوفير الأمن للأفراد والممتلكات، وهي

وظائف وإن كانت لا تزال أساسية، فهي الآن أصبحت غير كافية لتطلع الشعوب إلى حياة أفضل، وهذا يعني البحث عن سياسات تنموية شاملة في المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، بغاية تنمية الثروة الوطنية وإيجاد موارد للرزق لتوفير الكرامة والازدهار.

لذلك فإن الدراسات الاستشرافية يجب أن تركز على ما يأتي:

١- مقومات توفر آليات النمو، وتجنيد كل الطاقات من أجل الانتصار في معركة التطور.

٢- تشجيع الاستثمار الخاص لما يتيحه من إيجاد مصادر للثروة والقضاء على البطالة، وما تفرزه من مشكلات مقيتة.

٣- دعم القدرة التنافسية للمؤسسات المنتجة، لتوفير الأموال الطائلة التي تدفع في الاستيراد.

٤- التعديلات اللازمة لإقرار التوازنات العامة على كل المستويات والمجالات.

٥- توزيع ثمار النمو بأكثر ما يمكن من عدالة بين الشعوب، واستشراف المستقبل في هذا المجال على المستوى القريب والمتوسط والبعيد المدى.

٦- مقاومة السياسات الدولية بالتهميش والاقصاء، ومقاومة التطرف الفكري بكل أشكاله، وتقويم هذا الفكر منذ المهد في مراحل التعليم والتربية القويمة، ومقاومة محاولات الاستهواء لشبابنا والاستحواذ على مقدراتنا في أغلى ما نملك وهو الشباب .

لذلك فإن الدور الذي تؤديه هذه الدراسات تأخذ منحنى في غاية الأهمية، ذلك لأنها تعيد التصور والتوجه المستقبلي، واتخاذ القرارات المناسبة على

ضوء استراتيجيات ، غايتها توقع المستقبل والاستعداد له، واستباق التحولات في جميع الميادين، وتوقع التطورات على المستويين الوطني والدولي، والتفكير دوما في استراتيجيات العمل المستقبلي من أجل التقدم والازدهار لشعوبنا العربية والإسلامية، دون أن نقع في فخاخ الاستلاب الحضاري، وحضارتنا الإسلامية سابقة تاريخياً وصناعة ومبادئ وقيم وأحكام، استلبوها منها، ويصدرونها إلينا ببريق خادع ومزيف.

المبحث التاسع

الاستشراف في مجال الأمن

الأمن هو هدف كل دول العالم، وهو هدف للدراسات المستقبلية، لأن الأمن هو أساس البناء الحضاري لمستقبل الدول، والأمن بمفهومه الضيق، هو هذا الجانب الملموس للناس، والذي يتمثل في منع الجرائم ووقاية المجتمع منها بجانب الأمن العسكري، إلا أن للأمن مفهوم واسع يشمل بجانب ما سبق ، كافة جوانب الأمن الأخرى كالأمن الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والتربوي والبيئي، وأمن الحياة الإنسانية، فكل ما سبق يدخل في مفهوم الأمن بمعناه الواسع.

وقد نصت المادة ٣٦ من النظام الأساسي للحكم في المملكة العربية السعودية على أنه "توفر الدولة الأمن لجميع مواطنيها والمقيمين على إقليمها." ومثل هذا النص في كافة دساتير الدول العربية والإسلامية، فالأمن بكل جوانبه تلتزم الدولة بتوفيره، كهدف استراتيجي.

فالأمن الوطني قد ينظر إليه نظرة جزئية وقد ينظر إليه نظرة شاملة، فالنظرة الجزئية، تقصر الأمن على السيادة الوطنية والحفاظ على هذه السيادة، ولكن النظرة الشاملة للأمن تشمل كافة المستويات الداخلية والخارجية، وهو الأداة لتأمين كيان الدولة والمجتمع في مواجهة الأخطار التي تهددها داخلياً وخارجياً، وتأمين مصالحها وتهيئة الظروف المناسبة اقتصاديًا واجتماعيًا لتحقيق الأهداف والغايات.

ومن ذلك يتضح أن مفهوم الأمن الوطني لا يقتصر على الجانب العسكري والأمني، بل يمتد ليشمل كل جوانب الحياة للإنسان داخل دولته.

الواقع في الأمن العربي:

الأمن في فكر المدرسة التقليدية ذات الطابع العسكري الجيولوليتكلي، يقوم على فرضية أن النظام الدولي يتسم بالفوضى الضاربة، والدولة عبارة عن ثكني عسكرية تواجه بتهديدات عسكرية محيطة بها. وهناك مدرسة أخرى هي مدرسة الأمن الإنساني، التي تركز على أمن وتنمية المجتمع.

وهناك في الواقع بصرف النظر عن هذا الفكر أو ذاك، تهديدات تقليدية وغير تقليدية تواجه الدول العربية، فإذا كان الوضع الاستراتيجي عبر العقود الماضية شهد مزيدًا من التدهور، فإنه على المحيط الإقليمي، مازالت هناك أخطار السياسات العدوانية الإسرائيلية، والنزاعات المسلحة في أفغانستان وشبه القارة الهندية والقرن الإفريقي بالإضافة إلى امتلاك إيران لترسانة نووية ونزاعها مع دولة الإمارات العربية حول الجزر الثلاث التي هي من حق دولة الإمارات.

هناك تحديات أمنية للدول العربية سواء على المستوى الداخلي للدول أو على المستوى الدولي، وهذا يقتضي مواجهة هذه التحديات عن طريق ما يأتي:

١- التنسيق بين الدول العربية فيما يتعلق بالقضايا المشتركة، مع وضع النظريات الذاتية جانباً.
٢- بناء آليات أو اتفاقيات أو تفاهمات حول قضايا الأمن الإقليمي العربي يتم توقيع هذه الاتفاقيات بين الدول العربية، وبينها وبين بعض دول الجوار إما منفردة أو مجتمعة وفق ما يتم الاتفاق عليه.
٣- أنه في حالة التدخلات المتشابكة التي قد لا يوجد توافق عربي حولها، فإن هناك بعض الدول تجمعها رؤية مشتركة حول هذه التهديدات، ويمكن مواجهتها.

٤- يمكن الاهتمام بالأشكال الوظيفية للتعاون في المجال العسكري العربي ذو الطابع الدفاعي والذي لا يمثل طابعًا هجوميًا أو توسعياً أو عدوانيًا، ولا حتى توجهات مستفزة ضد أي من الأطراف الإقليمية، ويكون هدف هذا التعاون هو دفاع الدول العربية عن أمنها القومي بشكل يتفق والشرعية الدولية.

استشراف المستقبل للأمن الشامل:

١- يجب على دول العالم العربي الاهتمام بالأمن الاقتصادي، والإسلام وضع في هذا المجال الحلول بعيدًا عن الاقتراض الربوى، وربط الاقتراض الإسلامي بالتنمية وليس البحث عن الرفاهية، والعمل على زيادة معدلات العمل والوظائف.

٢- تحقيق الأمن الفكري من خلال تكريم العقل الإنساني، والاعتماد عليه في أمور الحياة دون فصل الدين عن الدولة.

٣- تحقيق الأمن السياسي من خلال الحرية بضوابطها الإسلامية والشورى كإطار لحماية حقوق الإنسان في الإسلام.

٤- إنشاء إستراتيجية إنتاجية بعيدة المدى، هدفها خدمة البيئة، وتحقيق التطور في المجالات الاجتماعية، ووضع أساليب تهدف إلى استغلال البيئة والتعامل مع مشكلات المجتمعات العربية على نحو مدروس، لحل قضايا البيئة بوجه عام.

٥- الاهتمام بالسكان والموارد البشرية، وخلق قيم اجتماعية والاهتمام بتطبيق القيم الإسلامية الرفيعة من أجل الارتقاء بالمجتمعات الإسلامية.

٦- وفي مجال الأمن الداخلي للدول والأمن العسكري، يجب التأكيد على ما يأتي:

أ- إن أمن أية دولة عربية يدخل في صميم الأمن القومي العربي فالأخطار المستقبلية مشتركة بين كافة الدول العربية، ولا يوجد أحد بمنآى عنها.

ب- الاهتمام بالأمن الإنساني من خلال التعاون مع جامعة الدول العربية، وإعادة التفكير بشكل جدي في معطيات الأمن القومي العربي ومعاهدة الدفاع العربي المشترك.

ج- ترتيب التهديدات التي تواجه الأمن القومي، أو أمن بعض الدول العربية حسب خطورتها، ووضع سياسات جديدة للتصنيع الحربي العربي، وإعداد بنية قانونية ومادية لتعاون عسكري لوجستي مع الاهتمام بالبنى العسكرية لكل دولة.

د- إعادة هيكلة جامعة الدول العربية وتطوير الدبلوماسية العربية الوقائية والاهتمام بالمصالحة العربية من أجل المصلحة العليا ومن أجل بناء إستراتيجية عربية مشتركة للتعامل مع المتربصين، بدول العالم العربى، ودعوات الانقسام.

هـ- استشراف برامج عربية لمواجهة مشكلات الأمن غير التقليدي كالإرهاب والقرصنة البحرية، وتطوير العمل العربي في مجال الأمن البحري، وإنشاء مراصد إنذار مبكر متخصصة للتعامل مع المشكلات الجادة التي قد تواجه بعض الدول العربية.

و- إنشاء ما يسمى بقوات حفظ السلام العربية كمرجعية سياسية عسكرية، للحد من التدخلات الإقليمية فى الشؤون العربية التي تجاوزت كل الحدود، والتعامل معها بجدية، والبحث عن صيغ عملية للاهتمام العربي بالشئون الداخلية للدول العربية، بخاصة تلك الدول التي

تعيش حالات من النزاعات الداخلية، سواء لأسباب داخلية أو بسبب تدخل من دول الجوار.

ز- الاهتمام بوضع خطط تعاون مستقبلي بين مراكز الأبحاث العربية، بغاية بناء تصورات خاصة بمستقبل الأمن القومي العربي، وكذلك على مستوى الأكاديميات العلمية، حيث يمكن الاستفادة من ذلك من الأدمغة العربية، وهى عقبرية فى هذا المجال.

المبحث العاشر

الاستشراف في مجال الصناعة

إن مستقبل التطوير في أية دولة مرهون بمستقبل الصناعة والاستثمار فيها، وبالرغم من هذه الأهمية فإن الدول العربية لم تأخذ الأمر مأخذ الجد، إلا ما ندر في بعض القطاعات وفي بعض الدول، هناك أهمية كبرى وأهمية مصير لقيام صناعات وطنية عربية في كافة مجالات التصنيع وبخاصة مجال تكنولوجيا المعلومات، فالسياسة التصنيعية يجب أن تتضمن العمل على قيام صناعات وطنية في الدول العربية لإنتاج هذه التكنولوجيا، وتنمية الاتجاهات نحو البحث والتطور والتدريب الصناعي وتشجيع الاستثمار.

لذلك لا يخفى أن أهم السمات العلمية للعصر الذي نعيشه هو التطور الصناعي في مجال التكنولوجيا، والتكنولوجيا لا تبقى ثابتة في مكانها ولو للحظة، فهي متغيرة متطورة، والدولة التي تريد أن تتبوأ مكانة عليا في المستقبل، عليها بجانب التمسك بدينها وقيمها أن تستمر في تتبع معالم وآفاق التطور التكنولوجي وتحديد احتياجاتها وفرصها في المستقبل.

التخطيط الاستراتيجي لصناعة المستقبل:

كثيرا ما تبرم اتفاقيات بين الدول وتقام مؤتمرات وحلقات نقاش والهدف هو الاستفادة من تجارب الدول والشركات في مجال الصناعة أيا كان مجالها، ولم تبرح مجالها، يجب أن نأخذ توصيات هذه المؤتمرات مأخذ الجد من أجل الارتقاء بشعوبنا، واستشراف المستقبل البعيد لأوطاننا، لأننا في عالم يموج بتيارات التغيير اللحظي، والخوف أن تدهمنا عجلات التطوير بلا رحمة ونحن مازلنا نتمسك بجدليات ذاتية لن تغني من جوع، يجب النظر إلى

المستقبل والمصلحة العليا كما أمرنا ديننا الإسلامي.

لقد عقد مؤتمر مستقبل الصناعة والاستثمار في مدينة الجبيل الصناعية بالمملكة العربية السعودية في شعر شعبان ١٤٢١هـ، وقد ناقش مستقبل الاستثمار الصناعي في القرن المقبل من خلال المشروعات العملاقة، والمؤتمر يكتسب الصفة الدولية وقد تناول استثمار المكان والزمان وما تقدمه المملكة من مليارات لجذب الاستثمارات العالمية في ظل المتغيرات التي أحدثتها في أنظمة استثمار رأس المال الأجنبي، وقد ذهب المحللون إلى أن هذا المؤتمر وما تلاه من مؤتمرات بهذا الشأن حتى عام ١٤٣٣هـ سيكون فرصة واعدة للتسريع بمعدلات النمو والتنمية من خلال توسيع رقعة المنشآت الصناعية والتقنية ذات المردود التنموي للوطن.

واستشراف المستقبل يقتضي عدم الاقتصار على ناتج هذه المؤتمرات، فلابد من عمل ملفات مستقبلية في كافة أجهزة الدولة، وتبني الاقتراحات الاستشرافية المستقبلية ووضعها موضع التنفيذ الفعلي للتقدم الصناعي والتقنى.

الاستشراف في مجال صناعة التنقيب عن النفط:

من أبرز السلع الإستراتيجية في العالم، النفط، حيث يشكل في العصر الراهن أهم مصادر الطاقة، ويشكل عصب الصناعات البتروكيماوية والمواد الجديدة، ويحتل الوطن العربي ثروة هائلة في هذا المجال، فكل دول العالم تستورد النفط من دول العالم العربي، وتكتسب المملكة العربية السعودية أهمية قصوى على المستوى الدولي، لتوفر النفط لديها بكميات كبيرة ربع الاحتياطي العالمي تقريبًا، ويمثل النفط الثروة القومية للبلاد حيث يساهم بـ ٤٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي تقريبًا، كما يساهم في تمويل الموازنة العامة

بـ٧٥٪ من إجمالي مواردها تقريبًا.

لذلك من الأهمية بمكان الاهتمام بالتطور المستقبلي لهذا القطاع الصناعي برفع القدرات في مجال التنقيب بواسطة الخبرات المحلية، والاستعانة بالخبرات العالمية، للبحث عن المكامن الجديدة للنفط.

وفي هذا المجال تتجه المملكة نحو التحالفات مع الشركات البترولية في العالم للاستثمار في القطاع النفطي، وهذا يتطلب بلا شك مضاعفة الجهود الوطنية لتطوير العلوم والتقنية من خلال الأكاديميات العلمية كجامعة الملك فهد للبترول والمعادن ومعاهد البحوث ومختبرات أرامكو السعودية وغيرها، لتمد القطاع الوطني بالوسائل العلمية والتطورات التقنية، التي تدفع بقطاع التصنيع النفطي إلى تحقيق المزايا التنافسية في السوق العالمية والاستمرار في المنافسة مستقبلاً.

الاستشراف في مجال الصناعات البتروكيماوية:

تقوم الصناعات البتروكيماوية على البترول والغاز الطبيعي وغاز البترول المسيل كمواد أولية لها، وتحويلها إلى منتجات وسيطة ونهائية مثل المواد البلاستيكية، والمنظفات والأنسجة الصناعية، ومبيدات الحشرات والدهانات، وغيرها.

والصناعات البتروكيماوية من أهم الصناعات في المملكة، من حيث اعتمادها على البترول والغاز، ومن حيث حجمها الاقتصادي، وتعد شركة سابك محور هذه الصناعات حيث تملك ١٧ مجمعاً صناعيًا، وبلغ حجم مبيعاتها ٣٠ مليار ريال سعودي تقريبًا عام ٢٠١٠م، وهذا الحجم مخطط له ليبلغ مستقبلاً ٥٠ مليار ريال سعودي.

هناك توسعات كبيرة في مجالات كثيرة مما يتعلق بهذه الصناعة على وجه التحديد، وفي كل المشتقات البتروكيميائية مما يكرس التوجهات المستقبلية لهذه الصناعة.

ونتيجة لزيادة الطلب العالمي على المنتجات البتروكيميائية وانضمام المملكة إلى منظمة التجارة العالمية حتماً سيتم التوسع في هذا المجال سواء على المستوى الداخلي بالاهتمام بهذه الصناعة، وعلى المستوى العالمي بزيادة الطلب، فالأهمية الإستراتيجية لهذه الصناعة تفرض العمل على تعزيز البحث والتطوير في مجال البتروكيماويات بما في ذلك إنشاء مراكز جديدة ذات تقنيات عالية، وتقوية المراكز القائمة، وتطوير التعليم في المراحل الجامعية، ليكون أكثر ملائمة لاحتياجات هذه الصناعة وتعزيز التعاون والتكامل بين هذه الصناعة وكافة قطاعات التعليم والتدريب والبحث والتطوير المستقبلي بما يضمن مراكز تنافسية لسنوات عديدة.

آفاق تطور الصناعة في مجال الفضاء والطيران:

لاشك في أن التطور في مجال صناعة الفضاء والطيران يكتسب أهمية بالغة للدول المتقدمة من أجل تطورها الاقتصادي وأمنها العسكري، وتتجه المملكة نحو التوسع في مجال الصناعة الخاص بالفضاء والطيران، واستثمار نتائج التطور التقني في هذا المجال، فالصناعات الفضائية مجال رحب وخصب، تتزايد فيه روافد هذه الصناعة من صناعة الهوائيات وأجهزة الاستقبال والإرسال وأجهزة التحكم والصيانة والتوجيه، ومعالجة وتحليل المعلومات، ونظم المراقبة والأرصاد، وبرامج التشفير والحماية.

ويجب الاهتمام بالتدريب وتطوير معهد تدريب الطيارين، وفتح أقسام جديدة في مجالات علوم الفضاء وتقنياته، والاهتمام بإطلاق الأقمار

الصناعية، كما أنه يجب الاهتمام بالتطوير النوعي والكمي في مجال التعليم وبخاصة العالي في مجال الفضاء، ودعم البحوث والدراسات في مجالات التقنية، والتدعيم المستقبلي لمعهد بحوث الفضاء في مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، ومدة بالإمكانيات البشرية والمادية.

وصناعة تقنيات الفضاء يمكن أن تتحقق على أرض المملكة إذا توفرت المقومات الآتية:

١- إنشاء وكالة للفضاء تقوم بتنسيق الجهود وتقود العمل في هذا المجال وتحافظ على الاستمرارية.
٢- اكتساب التقنية العالمية وتطويرها والتوطين لها داخل الوطن.
٣- الاستفادة من التعاون الدولي في التصنيع والتطوير ونقل التقنية.
٤- إنشاء الجمعيات والنوادي العلمية في مجال التقنيات مما يساهم في تقدم الوعي المجتمعي فى مجال تقنيات الفضاء.
٥- ضرورة السماح للقطاع الخاص بالمشاركة في هذا المجال.
٦- تواجد قوة الدفع الدائم بالتشجيع في هذا المجال من قبل الحكومات والبلدان العربية حيث الإمكانيات البشرية والمادية والعلمية الكبيرة.

الاستشراف المستقبلي في مجال صناعة الطاقة:

تعتمد أنشطة التطور والنمو في كل دول العالم على الطاقة كمحرك رئيسي، وتستمد الطاقة من مصدرين أساسيين: إما من المصادر المتجددة، أو من المصادر التقليدية، فالمصادر المتجددة مثل الطاقة الشمسية ومساقط المياه والرياح والطاقة النووية، أما المصادر التقليدية فهي الغاز والنفط والفحم،

والنفط هو المصدر الأكبر حاليًا لهذه الطاقة.

ويتزايد دور الكهرباء في العالم في الوقت الراهن، أما بالنسبة للطاقة النووية فيتزايد أسهامها يومًا بعد يوم حيث يصل عدد المفاعلات التي تنتج الكهرباء في العالم إلى ما يقرب من ٤٥٠ مفاعلاً تنتج ما يقرب من ٤٠٠ جيغاوات من الكهرباء، أما محطات القوى المائية التي تعد من أرخص أنواع الطاقة فإنها تسهم بنسبة ٥٪ من إجمالي استهلاك الطاقة في العالم ومن المتوقع أن تصل إلى ١٧٪ عام ٢٠٢٠م.

وتهتم المملكة العربية السعودية ببعض مصادر الطاقة المتجددة بخاصة الطاقة الشمسية لوفرة الإسقاط الشمسي حيث تبلغ القدرة الكلية للخلايا الكهروضوئية ١.٥ ميجاوات، وفي أحسن الأحوال من المتوقع أن تتجاوز ٥٪ من احتياجات المملكة خلال العقدين المقبلين.

وعلى صعيد الطاقة النووية فإن المملكة اهتمت بإنشاء مدينة علمية تسمى "مدينة الملك عبد الله للطاقة الذرية والمتجددة" حيث صدر المرسوم الملكي ذي الرقم أ/ ٣٥ وتاريخ ٥/ ٣/ ١٤٣١هـ بإنشاء هذه المدينة من أجل توفير الاحتياجات الوطنية الحالية والمستقبلية من الكهرباء وتحلية المياة ومساهمة الطاقة النووية في هذا المجال، نظرًا لما تشهده المملكة من نمو مضطرد وبمعدلات عالية في الطلب على الكهرباء والمياه المحلاة التي ستستمر الحاجة لتوفيرهما بشكل متزايد سنويًا، وبذلك فإن الاستخدام السلمي للطاقة النووية سيمكن الدولة من استشراف حاجة المجتمع والتخطيط المستقبلي لتلبية هذه الاحتياجات بشكل دقيق مما يزيد من معدلات التنمية، ويوفر الموارد الضرورية للاستخدامات الطبية والزراعية والاحتياجات الوطنية عامة.

ومن المنتظر أن ترتفع الاستثمارات في مجال الكهرباء حتى عام ٢٠٢٠م إلى ٤٤٠مليار ريال تقريبًا، وبذلك من الأهمية الاتجاه نحو رفع كفاءة الكوادر البشرية، وترسيخ الدراسات والبحوث في مجال الطاقة وتوفير المعلومات اللازمة للباحثين، ودعم مراكز البحوث وإدخال تقنيات جديدة مع ترشيد الطاقة في ذلك.

إن الاهتمام بالتصنيع في كافة مجالات الحياة والاحتياجات البشرية سيدعم القدرة التنافسية لدول العالم العربي ويضعها على الطريق الصحيح في عالم لا يعترف إلا بالتقدم والدول الكبيرة التي يعمل حسابها في المحافل الدولية، مع التمسك بأحكام شريعتنا الإسلامية.

المبحث الحادي عشر

الاستشراف في مجال الزراعة والغذاء

تعتبر الزراعة أول نشاط عرفه الإنسان على ظهر الأرض، وقد مرت عبر آلاف السنين بتطورات تقنية بطيئة، تركزت حول سبل الري والحراثة وجني المحاصيل، وتشهد الزراعة حاليًا ثورة عظيمة في مجال تقنيات الزراعة في الأسمدة والمبيدات الحشرية والأصناف المحسنة من المحاصيل والري وجني وتخزين ومعالجة المحاصيل والاستنساخ، وفي مجال تربية الحيوانات والدواجن حدث تطورات في مجال الهندسة الوراثية وعلم المناعة والاستنساخ، وفي مجال تربية الحيوانات والدواجن حدث تطورات كبيرة مما انعكس على مردود تربيتها وإكثارها وتنوع المنتج منها.

وبتزايد سكان الكرة الأرضية عن نسب تزايد الأرض الزراعية بل إن تزايد السكان غالبًا ما يكون على حساب الأرض المنزرعة، ولكن التقنية في المجال الزراعي تقدمت إلى حد كبير والرائد في هذا المجال دولة اليابان، لا يصلح للزراعة فيها سوى خمس أرضها تقريبًا وعدد سكانها تقريبًا ١٣٠ مليون نسمة، ولكن هذه الدولة اهتمت بالعمل المتاح أولاً، ثم العمل المنتج ثانيًا. فاهتمت بالعمل في مجال استثمار الغابات والزراعة، ومن خلال عمل مكثف يرنو نحو آفاق مستقبلية ضخمة في هذا المجال، فالعمل الزراعي عندهم يثير العجب حيث تم الاستفادة من كل بوصة من الأرض الصالحة للزراعة رغم الفيضانات والزلازل والأعاصير، فالتكنولوجيا الحديثة قد سخرت تسخيرا لخدمة الإنتاج الزراعي الياباني، فالميكنة الزراعية وأساليب الهندسة الوراثية واستخدام المخصبات، ترتب عليها أن حققت اليابان طفرة لا مثيل لها في إنتاج الأرز مثلاً والزراعي بوجه عام.

إن العمل في اليابان أصبح هاجس كل ياباني ومعدلات النمو الاقتصادي في تزايد مستمر، لم تستطع دول كبرى أو عظمى أن تحققه حتى الآن، ونما إجمالي الناتج القومي لأن الشعب الياباني صمم على استمرار الإنتاج بطاقات قياسية في كل مجالات العمل.

إن الإسلام يدعو إلى تكريس العمل، وعندما تركناه تأخرنا وقمنا بالاستيراد لأقواتنا في دول عربية كثيرة، والحمد لله بدأت الصحوة ونداء العمل، ونترك الخلاف والكلام ونعمل أكثر مما نتكلم، وننتج أكثر مما نختلف قال تعالى: (وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ)[التوبة:١٠٥]

لقد نهجت المملكة توسعًا زراعيًا خلال الخطط الخمسية وزادت الأرض الزراعية زيادة كبيرة، وتم الاهتمام بالتعليم الزراعي ومراكز البحث والتطوير، وتتوجه الأبحاث العلمية والتطبيقات التقنية في مجال الزراعة والبيطرة نحو تطوير سلالات وأصناف زراعية تقاوم الإجهاد البيئي من حرارة الطقس وملوحة التربية وندرة المياه، كما يتم تطوير البحوث في مجال العمليات الفسيولوجية للمحاصيل من خلال إحداث تغييرات في التراكيب الوراثية، ويتكرس هذا العمل بفضل التطورات الهائلة في مجال التقنية الحيوية ونقل المورثات والاستخدام السلمي للمواد المشعة.

مستقبل الزراعة والغذاء في المملكة:

تهتم المملكة بالبحث والتطوير الزراعي وتقوم الدولة بدعمه دعمًا مميزًا بالنسبة لباقي المجالات، وهناك حالياً العديد من المراكز البحثية التابعة لوزارة الزراعة، وكذلك مراكز البحوث والتطوير الجامعي في الزراعة

والبيطرة، والمراكز التابعة للقطاع الخاص.

وتمتلك المملكة مستقبلاً واعدا في قطاع الزراعة حيث تتوفر الأراضي الشاسعة والصالحة للزراعة بكل أشكالها يساعد على ذلك تنوع المناخ حيث يوجد المناخ الصحراوي والمناخ المعتدل، كذلك السواحل الممتدة لآلاف الأميال ويمكن أن تشكل فرصًا كبيرة لتنمية الثروة السمكية وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي على مدى سنوات مستقبلية.

كما تمتلك المملكة تقنيات عالية في مجال الاستزراع السمكي، ويمكن تعزيز هذه الخبرات والاستفادة منها في الانتقال نحو مرحلة جديدة من أجل تطوير هذه الثروة، واهتمام المملكة بالتطور العلمي والتقني في الزراعة والغذاء كبيرة وتحمل إمكانيات مستقبلية للتطور الزراعي عن طريق ما يلي:

١- يمكن زراعة المحاصيل التي تتحمل نسبة عالية من الملوحة، ونسبة أقل من المياه.

٢- الاهتمام بزراعة المناطق الجبلية بالطرق التقنية المناسبة، وزيادة الحصاد المائي.

٣- تربية الأسماك وتصنيعها وتطبيق التقنيات الحديثة في حفظ وتعليب المواد الغذائية وإقامة المصانع المخصصة لهذا الغرض.

٤- الاستفادة مستقبلاً من المميزات النسبية وزراعة المحاصيل الملائمة في الأراضي الشاسعة شمالاً وجنوبًا.

مستقبل الزراعة والغذاء في المختبرات:

تمكن اليابانيون من استخدام الزراعة الهوائية والزراعة المائية دون حاجة إلى التربة التقليدية، وتجري أبحاث في ولاية فلوريدا الأمريكية على هذا النوع

من الزراعة لزيادة الإنتاج الزراعي من الخضروات التي يحتاجها الإنسان بصفة يومية والتي ستزداد الحاجة إليها سنويًا بحسب الزيادة السكانية.

هناك فكرة لدى العلماء أن يتم صناعة اللحوم في المختبرات، وعلى نحو خاص في قطاع أبحاث الفضاء، من أجل توفير لحوم طازجة لرواد الفضاء بدلاً عن اللحوم المحفوظة المخلوطة بالوجبات النباتية التي يعتمدون عليها حاليًا، وهناك حاليًا ما يسمى "باللحم المزيف" المصنوع من مستخلصات فول الصويا وغيره من النباتات وهناك توقع مستقبلي بأن هذا اللحم سيكون هو الخيار الوحيد أمام الناس في المستقبل.

البروتين ينتج من النفط:

توصلت التجارب أن بعض مشتقات النفط يمكن استخدامها في إنتاج البروتين النفطي مثل الغاز الطبيعي وزيت الغاز، حيث اكتشف العلماء أكثر من ألف نوع من الكائنات المجهرية قابلة للنمو على مشتقات النفط وأثبتت التحاليل أن هذه الكائنات الحية تحتوي على بروتين من ٦٠ إلى ٧٠٪ من وزنها، وأثبتت التحاليل أيضًا أن هذا النوع من البروتين لا يقل جودة عن الأنواع الأخرى، حيث لم تظهر أي أعراض ضارة على الحيوانات التي تأكله وكذلك الإنسان الذي يأكل هذه الحيوانات، كما أثبتت التجارب أن هذا النوع من البروتين يشابه تمامًا البروتين النباتي المنتج حاليًا من فول الصويا، وقريب جدًا من البروتين السمكي.

على أية حال فإننا لا نستبعد أن تقدم المطاعم مستقبلاً أطباقاً من اللحم البترولي، وأن يصبح هذا البترول في يوم صالحًا للاستخدام في مطابخنا.

التكنولوجيا الحيوية ودورها في الزراعة:

لقد استطاع اليابانيون عن طريق الزراعة الهوائية والمائية إنتاج ١٥ ألف ثمرة طماطم من بذرة واحدة، ونبات الطماطم يصل ارتفاعه إلى خمسة أمتار، كما أنتجوا ٧٠٠ ثمرة خيار من بذرة واحدة، ونبات الخس أنتج في أربعة أيام، إنه ليس خيالاً أنه واقع حالى في اليابان.

إن المنتجات الغذائية المعدلة وراثيًا تبلغ نسبة المعروض في الأسواق منها حاليًا ٦٥٪ ويرى الأمريكيون أنها أغذية مأمونة الجانب.

يجب أن نعترف بدور التكنولوجيا الحيوية حاليًا، حيث رفعت إنتاج الأرض الزراعية من المحاصيل، وخفضت تكاليف الإنتاج الزراعي، بجانب أنها تقوم بإنتاج وتطوير منتجات جديدة، تتمتع بصفات محسنة، استجابة لحاجات المستهلكين مستقبلاً.

التكنولوجيا الحيوية في حقيقة أمرها ليست علمًا بحتًا أو صناعة خالصة ولكنها منظومة فنية، تستوعب العديد من العلوم مثل الهندسة الكيميائية والوراثية، والكيمياء الحيوية، والمناعة، وهندسة العمليات، والحاسوب ومعالجة البيانات، والبيولوجيا الجزئية، وتجتمع هذه العلوم لتخدم الصناعات التي تعتمد على نشاط بعض الوسائط الحيوية، مثل الكائنات الدقيقة والخلايا والأنسجة النباتية والحيوانية، والإنزيمات والهرمونات، والهدف هو توفير السلع والخدمات في عالم يتزايد سكانه بصورة مرعبة، بخاصة في دول العالم الثالث، ولاشك أن هذه المنظومة الفنية شديدة الارتباط بحركة التجارة والاقتصاد، حيث يتلازم البحث العلمي والتنمية.

إن التجارة العالمية سيكون لها تأثير في المستقبل يؤدي إلى تغيير الحيوانات المنتجة للحوم بحسب التغيرات السعرية، والمربون يستجيبون لذلك بحسب أوضاع السوق، في كثير من المزارع في دول كثيرة حيث الاتجاه إلى تربية الغزلان بدلاً من الأبقار، حيث تحقق أرباحًا ضخمة حاليًا، والاتجاه أيضًا إلى لحوم النعام والتماسيح الأمريكية، حيث مزاياها الغذائية المرتفعة ومردودها الاقتصادي من التصنيع المرتفع جدًا.

النانو زراعة وخدمة التوصيل إلى الخلايا:

حاليًا نعيش عصرًا جديدًا يعرف باسم النانوتكنولوجي أو تكنولوجيا المنمنمات كما يطلق عليها البعض، والسؤال هل سيكون لهذه التكنولوجيا دور في رسم خريطة طعامنا مستقبلاً، هل سيكون هناك ما يسمى بنانو طعام في المستقبل ، يرى البعض أن ظهور بعض منتجات النانوتكنولوجي، مثل مستحضرات التجميل المضادة للتجاعيد، والرذاذ المزيل للأوساخ، ما هو إلا تبشير بقرب الوصول إلى الطعام النانو، وما الوصول إلى نوع من أوراق التغليف حاليًا موجودة بالأسواق إلا نوع من الاقتراب إلى هذا النوع من الطعام حيث يتم الاحتفاظ بالمأكولات المعبأة طازجة لمدة أطول، والتجارب مثيرة في هذا المجال.

وسيكون للنانو شأن كبير في إنتاج الطعام وليس التغليف والتعبئة فقط، فبحلول عام ٢٠١٥م ستغير النانو أنظمة إنتاج الطعام التقليدية، مما سيؤدي إلى رخص ثمن الطعام، ومدة صلاحية الاستهلاك وتقليل تكلفة الإنتاج، هذا وتقدر الأموال المستثمرة في قطاع إنتاج النانو طعام حاليًا ما يزيد عن ٧ مليار دولار، ستقفز في العام القادم إلى ٢٠ مليار، وفي السنوات القادمة إلى ٥٠ مليار دولار، حيث السباق محموم بين الشركات الأمريكية واليابانية والصينية.

بقضايا البيئة، كإنشاء وزارات خاصة بالبيئة، ودوائر قضائية خاصة بقضايا البيئة، وأصدرت أنظمة خاصة، واتجهت الدول نحو التوسع في مجال علوم البيئة سواء كانت برية أو بحرية أو جوية، وتدريس هذه العلوم في الجامعات، وهناك بحوث عديدة معنية بدراسة المؤتمرات البيئية للمشاريع الصناعية، وتعديلها وفق مقتضيات حماية البيئة، والدول في رسم سياساتها تراعي ذلك، وكذلك أيضًا مراعاة الحسابات الاقتصادية.

وفي مجال استغلال التقنيات في مجال البيئة توسعت الدول في الوقت الراهن في الأخذ بالتقنيات كالمعلومات والحاسبات والمحاكاة والنمذجة وتقنيات الاستشعار عن بعد والتقنيات الحيوية ، من أجل الحفاظ على البيئة وحمايتها ورصد ومكافحة التلوث والتحكم بأسبابه، ومعالجة الصرف الصحي، والنفايات الصلبة، وتقييم الآثار البيئية التي تحدث بعد المعالجات ومدى هذه الآثار على الإنسان والحيوان والنبات.

لذلك فالعالم حاليًا معنى بالمقام الأول بالتنمية المستدامة، التي تهدف إلى تلبية احتياجات الحاضر دون الإخلال بالقدرة على تلبية احتياجات المستقبل، وطريق ذلك هو الاهتمام بالبيئة ومواردها الطبيعية، كأساس للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وترشيد استهلاكها والعمل على صيانتها على نحو يضمن استدامتها لسنوات مستقبلية.

الوضع الراهن للبيئة في المملكة:

تتميز المملكة بمساحتها الشاسعة، التي تبلغ ٢.٢٥مليون كيلومتر مربع، كما تتميز بالتنوع الجغرافي والنباتي والحيواني والمناخ، بيد أن الاستخدام البيئي في بعض المناطق بجانب فترات الجفاف أدت إلى استنزاف الموارد الطبيعية، وتصحر بعض المناطق ونقص أعداد الحيوانات، وانقراض بعض

الفصائل من الحياة البرية، كما أن زيادة السكان والتطور الحضري، وزيادة التنمية الصناعية، كل ذلك أدى إلى تأثر جودة الهواء والمياه السطحية والجوفية والتربة والحياة الفطرية عمومًا.

ولاشك أن المملكة أمام هذه التحديات، أخذت تهتم بقضايا البيئة بشكل كبير في كل قطاعات الدولة، وأية ذلك ما يلي:

١- إنشاء مصلحة الأرصاد الجوية وحماية البيئة، بهدف العناية المتكاملة بالبيئة، والقيام بالدراسات والبحوث المتعلقة بالرصد وتقييم التلوث البيئي ووضع المقاييس العلمية التي تضمن الدقة العملية.

٢- اهتمام كافة أجهزة الدولة بالبيئة، مثل وزارة الشئون البلدية والقروية ووزارة الزراعة والمياه، ووزارة البترول والثروة المعدنية، وزارة المالية والاقتصاد الوطني، وزارة الصحة، وزارة الصناعة والكهرباء، وزارة المواصلات، وزارة التخطيط، الهيئة العليا لتطوير مدينة الرياض.

٣- أن الخطط الخمسية للدولة تتضمن اهتمامًا غير مسبوق بقضايا البيئة حيث أنشأت الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية عام ١٤٠٦هـ كما أنشأت اللجنة الوزارية للبيئة عام ١٤١٠هـ كما أنشأت وحدات بيئية في مؤسسات الدولة.

٤- أن الدولة أصدرت نظامًا خاصا بالبيئة في عام ١٤٢٦هـ يعالج كل القضايا المتعلقة بالبيئة من حيث بيان الحقوق والواجبات وكذلك مدى مسئولية الجهات الإدارية في الدولة عن توفير البيئة الصالحة للحياة الإنسانية.

إذن الكل سيتسابق إلى خدمة توصيل الطعام النانو إلى الخلايا في المستقبل، وتصبح خدمة التوصيل إلى المنازل من الماضي السحيق، سيتم التوصيل إلى خلايا أنسجة الجسم البشري مستقبلاً، فالنانو طعام ستكون عبارة عن جزئيات سيتم توصيلها مباشرة إلى الخلايا عن طريق مركبات توصيل ذات خواص طبيعية وكيميائية، تحمل الطلبات من غذاء أو دواء، وتتحرك متجهة إلى خلايا معينة في نسيج الجسم البشري حيث تلقي بأحمالها في الخلايا، ليتحقق الغرض الغذائي أو العلاجي.

إن المسألة مسألة وقت، ولن يستطيع أحد أن يوقف تقدمها، فالنانو طعام قادم، قادم، نعم ستواجه بحملات تشكيك ورفض في البداية كما حدث مع منتجات التكنولوجيا الحيوية النباتية والحيوانية، وأصبحت واقعًا نعيشه ونتعامل معه يوميًا.

فكذلك الحال سيكون مع النانو طعام وخدمة التوصيل إلى الخلايا، إن المشكلة دائماً في كل تجديد مستقبلي هو الإرث الذي اعتاد عليه البشر، لكن سرعان ما يكون المستقبل لحظة آنية ، واللحظة الآنية من الماضي .

إنها محاولة لاستشراف المستقبل، لأنه دائمًا ما يحمل من التحولات التي تتجاوز كل شيء معقول، ويصبح هذا التصور الذي كان غير معقول في الماضي، هو واقع نعيشه، ثم نصور ما هو أغرب منه، ولماذا وقد قال الله تعالى: (وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُنْ تَعْلَمُ)[النساء:١١٣]، وقال: (وَلَا يُحِيطُونَ بِشَيْءٍ مِنْ عِلْمِهِ إِلَّا بِمَا شَاءَ)[البقرة:٢٥٥].

المبحث الثاني عشر

الاستشراف في مجال البيئة

وهب الله تعالى الأرض ازهارًا، تعلم الإنسان منها كيف يتذوق الجمال، ويرتقي بمشاعره، أعطته رموزًا للترحيب، والفرح بل والانتصار أيضًا، ولكن الإنسان وهو يسعى للتطور عبث بهذه النعمة.

ومن القواعد الفقهية "النقمة بقدر النعمة" فبقدر التطور التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي الذي يعيشه الإنسان على ظهر الكرة الأرضية وبقدر البحث عن الرفاهية والراحة، بقدر التدهور البيئي والفساد في الأرض والتلوث، فالإنسان في استغلاله السيئ للموارد الطبيعية أساء إلى نفس البيئة التي يعيش فيها، لذلك ظهر خطر انقراض الكثير من أنواع النباتات والحيوانات، وظهرت أمراضا لا قبل للإنسان بها، نتيجة سلوكه الغير محسوب، وهذا ما جعل الإنسان في السنوات الأخيرة يفكر في سلامة البيئة التي يعيش فيها، بهدف استدامة مواردها.

والعالم يهتم بالبيئة حاليًا بشكل لا نظير له، وأصبح يواجه خطر الاحتباس الحراري وثقب الأوزون، وتغير شكل الأرض، فمنذ مؤتمر الأمم المتحدة في "ستوكهلم" عام ١٩٧٢م، وقمة الأرض في البرازيل عام ١٩٩٢م، والعالم يتخذ بعض التوجهات لربط التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالاعتبارات البيئية، فزاد الاهتمام بالإدارة البيئية ووضع حدود لانبعاث الغازات وترشيد إنتاج المواد الخام، والاعتماد على الطاقة النظيفة من الرياح والشمس بدلاً من النفط والفحم.

فعلى المستوى الدولي، هناك دول كثيرة أنشأت مؤسسات مستقلة تعني

٥- إن مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية تتولى دعم البحوث والدراسات المرتبطة بالبيئة، بهدف البحث عن العلوم العلمية والعملية للمشكلات البيئية.

٦- أن المملكة تساهم بنصيب وافر في تنمية المعرفة الإنسانية بقضايا البيئة العالمية، والمساهمة أيضًا في حل المشكلات العالمية في مجالات البيئة المختلفة.

٧- أن المملكة تحسبًا منها للمستقبل تستخدم تقنيات الاستشعار عن بعد وأنظمة المعلومات الجغرافية والأجهزة العلمية والمختبرات، كما تساهم بشكل فاعل في كافة المؤتمرات الدولية، والتوقيع على المعاهدات المعنية بالاستشراف المستقبلي في مجال البيئة، كما أنها تستفيد من التقنيات العالمية، والاستخدام الأمثل بما يفيد الدولة.

٨- كما أن المملكة تقوم بوضع البرامج الخاصة بمعالجة النفايات والتخلص الآمن منها، كما تعمل على تطوير شبكات الصرف الصحي ومحطات التقنية، وتحديد نطاق التوسع العمراني، وترشيد استهلاك الطاقة، ومكافحة التصحر والعمل على سلامة البيئة الساحلية الممتدة شرقًا وغربًا.

٩- بجانب الجهود الحكومية تقوم جهود القطاع الخاص، حيث قامت شركة النفط السعودية (أرامكو) باتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من تأثير إنتاج البترول على البيئة عمومًا وعلى صحة العاملين خاصة، كما تعمل بموجب أنظمة عالمية في مجال المقاييس، بجانب المقاييس الخاصة بها، وفي هذا المجال أيضًا توجد المقاييس الخاصة بالهيئة الملكية لجبيل وينبع لمنع التلوث وحماية البيئة وإعادة تأهيل النظم البيئية المتدهورة.

١٠- تهتم المملكة بزيادة الوعي البيئي لدى المواطنين، حيث البرامج التعليمية في التلفاز والمدارس والجامعات، والعديد من الرسائل العلمية في الجامعات السعودية التي تناقش قضايا البيئة بوجه عام.

الاستشراف المستقبلي في مجال البيئة:

تتسارع وتيرة كافة دول العالم والمنظمات الدولية في مواجهة مستقبلية مع التلوث البيئي بكل أشكاله الآنية والمستقبلية معًا، فتعقد المؤتمرات للنقاش حول جوانب التلوث، وتقوم الشركات في مجال البحث العلمي ببحوث للوصول إلى التقنيات اللازمة لمعالجة آثار التلوث، والحد من الانبعاثات الحرارية فوق سطح الأرض.

والمملكة تقوم في هذا المجال بدعم البحث العلمي المتتابع لسنوات عديدة بهدف مكافحة التلوث ونقل التقنيات النظيفة، والتقنيات الحيوية، والمواد البديلة الأقل تلويثًا، والتخلص من النفايات السامة في أوضاع آمنة مستقبلاً، والتقييم البيئي للمشاريع التنموية.

كما تسعى المملكة إلى إيجاد مؤشرات قياس ورصد التغيرات البيئية، وجمع المعلومات والبيانات البيئية، بهدف إنشاء قواعد معلومات للاستفادة منها، في تحليل مختلف الظواهر المتعلقة بالبيئة.

كما تهتم بقضايا التربية والتوعية بالوسائل المختلفة، بخاصة فيما يتعلق بسوسيولوجيا التنشئة، حيث تؤتي بثمارها على المستوى المستقبلي.

كذلك لابد من التعاون الإقليمي والعربي في مجال البيئة، لارتباط المنطقة بمجال جغرافي متشابه، فما يؤثر في دولة من دول المنطقة يؤثر في الدول الأخرى، بجانب أن التلوث البيئي في دول الخليج العربي قد يكون

متشابهًا إلى حد بعيد.

مما سبق يتضح أن هناك ضرورة لإنشاء وزارات تعني بالبيئة في كل دول مجلس الاتحاد الخليجي مستقبلاً، بما تملكه هذه الوزارات من آليات تنفيذية، لتفعيل الأنظمة في هذا المجال، ووضع قواعدها موضع التنفيذ، وإنشاء مجلس تنفيذى لهذه الوزارات .

كما أنه من الضرورة إنشاء دوائر قضائية أو محاكم تعني بمخالفات الأنظمة وتحديد المسؤوليات سواء للدولة أو للجهات التنفيذية والإدارية فيها، وكذلك للشركات العاملة في مجال البيئة عمومًا.

إن الاهتمام بتقليل التلوث البيئي يتعلق بحياة الإنسان على هذا الكوكب، حيث انتشرت الظواهر المؤثرة على سطح الأرض والغلاف المحيط بها، وانتشرت الأمراض التي يصاب بها الإنسان، ولا يدري مسبباتها أو علاجها. تلك الأمراض الجديدة، التى سببتها البيئة الملوثة.

المبحث الثالث عشر

الاستشراف في مجال الإعلام

لا يمكن لكل ذي عينين أو لذي لب بصير أو فكر مستنير، أو لصاحب رؤية مستقبلية أن ينكر الدور الكبير والمؤثر والموجه لآلة الإعلام الرهيبة ومدى تأثيرها على العقول، بل وتوجيه الرأي العام لدى الشعوب، حيث تعد المصدر الفاعل في تشكيل الوعي الاجتماعي عامة، فوسائل الإعلام المختلفة أهم مصادر استقاء المعلومات في كل القضايا والموضوعات، وعليها يعتمد أفراد المجتمع في المعرفة لكل ما يدور في العالم.

وسائل الإعلام تتمتع بجاذبية ساحرة، ولها فاعلية سواء أكانت سلبية أم إيجابية، من خلال ما تقوم به من عمليات التوجيه، وتكوين المواقف، والاتجاهات، وزيادة المعلومات لدى الأفراد المتلقين، وتنمية علاقات التعاون بين أفراد المجتمع ومؤسساته بكل أطيافها.

والانتشار الجماهيري لكافة وسائل الإعلام، والتطور التقني لها أدى إلى زيادة دورها في حياة الأمم والشعوب، من خلال تغطيتها المباشرة لكل الأحداث السياسية والاقتصادية والعسكرية وغيرها، حيث أصبح المتلقي يعيش تطورات الأحداث لحظة بلحظة، وهذا الدور أدى إلي قيام الإعلام بتبني كثير من مهام مؤسسات اجتماعية في الدولة كانت إلى عهد قريب صاحبة الدور الفاعل لدى أبناء المجتمع، كالبيت والأسرة والمدرسة والجامعة، من هنا أصبح الإعلام قوة تأثيرية لا يستهان بها، تعمل من خلال الترغيب والترهيب والجذب واستخدام لغات التأثير على العقل والقلب والعواطف، مما يؤدي إلى اكتساب الآراء وأحيانًا كثيرة فرض المواقف

والمطالبات التي لا تنتهي، وتسيير الرغبات.

إن كثير من القضايا التي يفكر فيها أفراد الشعوب، ويتحدثون عنها، لا تعدو أن تكون ترديد لما تتناوله وسائل الإعلام المختلفة، وما تختاره هذه الوسائل من مواد لعرضها على الجمهور، فهناك أثر كبير لهذه الوسائل على المتلقين في تشكيل وجهات نظرهم ورؤيتهم للقضايا والمشكلات داخل المجتمع، فمن خلال تركيز وسائل الإعلام على قضايا بعينها وتجاهل أخرى يميل الناس معها، كما يمكن لهذه الوسائل تحديد أولويات اهتمام أفراد المجتمع بالقضايا والمشكلات السائدة في المجتمع.

التخطيط الاستراتيجي لبرامج إعلامية تحقق التقدم:

من المعروف أن السلوك الاجتماعي هو أداة الإنسان للاندماج في الجماعة وبقدر هذا السلوك ونوعه يحدث التوافق الاجتماعي أو التضاد مع المجتمع، ومن هنا يجب أن يتسم التوجه الإعلامي إلى استخدام الخبرات التي تنصرف إلى مجموعة الأمور والمناهج التربوية، التي تهدف إلى إحداث التفاعل بوجه عام وبخاصة بين الناشئة، وبينهم وبين البيئة التي يعيشون فيها، وهي تشير إلى ما يلزم هذه الخبرات من وسائل كالتخطيط والفرص الاجتماعية، ومن الأهمية طريقة عرض الخبرات، ووجود الشخصية التي تعتز ببيئتها، وتنتمي إليها انتماء قائمًا على الولاء لتراب الأوطان.

إن العملية التربوية للإعلام بمفهومها الحديث من الأهمية بمكان يجب استخدامها لتأكيد فكرة التنشئة الاجتماعية الهادفة، ويجب في هذا المضمار استخدام أفكار إعلامية متعددة الجوانب تتناسب مع المراحل المختلفة لأعمار الناشئة.

هناك دور إصلاحي للإعلام بدءا من تأثيره على الناشئة ومرورا بتكوين الرأي المستنير لدى الشباب وخلق الوازع الديني لديهم وغرس الانتماء وحب الأوطان وانتهاء بزرع الحكمة والفكر الواعي المتحرر لدى الكبار والقدرة على استيعاب المشكلات ووضع الحلول لها.

من الأدوار التي يقوم بها الإعلام تشكيل الرأي العام وتوعية الناس وتكوين اتجاهاتهم نحو الإصلاح، وعلى الإعلام أن يقدم الدراسات الاستكشافية لقضايا الإصلاح في المجتمع وطرحها لإبداء الرأي من القطاعات المختلفة حول هذه القضايا، والإعلام يجب أن تحدد مسئوليته في هذا ومدى قدرته في ربط الجمهور بهذه القضايا، وكيف يمكن النجاح في تحقيق الإصلاحات بإيجابية، بما ينعكس على المجتمع.

إن الصدق في الطرح الإعلامي، والموضوعية هما أهم أسلحة وسائل الإعلام في النفاذ إلى القلوب والعقول، ولذلك ينبغي التخطيط بموضوعية شاملة لكي تكون هذه الآلة الجهنمية ذات التأثير المخيف على العقول أن تكون أداة بناء وتعليم وتقدم للشعوب، بعيدًا عن الإثارات المغرضة والتشويه للمبادئ والقيم.

إن تناول وسائل الإعلام من خلال برامجها المختلفة للمشكلات والقضايا يجب أن تكون هادفة، وذات رؤية مستقبلية إصلاحية في كل الميادين ومن أمثلة ذلك:

١- في تناولها لقضايا الإصلاح الاقتصادي، كتحسين ظروف المعيشة، والاستثمار وتحرير الاقتصاد ومعالجة الفقر وتطوير السياسات.
٢- في تناولها لقضايا الإصلاح التعليمي، كتطوير المناهج وإصلاح أنظمة التعليم ودعم البحث العلمي.

٣- في تناولها لقضايا الإصلاح الاجتماعي، كمراجعة السياسات الاجتماعية وتشجيع الوئام الاجتماعي.
٤- في تناولها لقضايا الإصلاح الثقافي والإعلامي، كدعم تنوع الحركة الثقافية، وتطوير برامج التليفزيون.
٥- في تناولها لقضايا الإصلاح الصحي والبيئي، كمراجعة الأنظمة الصحية وحماية البيئة، ونشر الثقافة الصحية والبيئية لدى الناشئة.
٦- في تناولها لقضايا الإصلاح الديني، كمقاومة أفكار الكراهية والغلو، ونشر التسامح، والدعوة إلى الوسطية، التي تقوم على أحكام الشريعة الإسلامية ومنهج الرسول-ﷺ- في التعامل مع الناس.

وعلى وسائل الإعلام شرح أبعاد موضوعات الإصلاح والأفكار المطروحة حوله بكل حياد وموضوعية، من خلال بيان وجهات النظر المتعددة، ومن خلال النقد والتقويم عن طريق المتخصصين وحكماء الرأي، ودعوة أهل التخصص لإبداء الرأي دون حياد، ومن ذلك أيضًا الرد على الآراء كل الآراء وتفنيدها أو دعمها، وتقديم النصيحة إلى الجهات أو الأشخاص تلك التي تقوم على مبادئ المجتمع وقيمه، كل ذلك من خلال برامج التوعية والتثقيف بكل نزاهة وحيادية كاملة، فهذه هي أهداف قضايا الإصلاح، ووسائل الإعلام دورها محوري في ذلك من خلال المعالجات الشاملة وليست الجزئية أو السطحية، لأن هذا جزء من التأثير، المصداقية في المعالجة الإعلامية، وليس الإثارة وخلق الأزمات .

أهمية وجود استراتيجيات لتحقيق الاهتمام بموضوعات الإصلاح التي تهم المتلقين، وعدم ترك عمليات التحليل لمزاجية ورؤية أشخاص

بعينهم من خلال وسائل الإعلام المختلفة.

من الأهمية أيضًا التوازن في التحليل والطرح والعرض وتقديم كافة المعلومات التي تنور المتلقين وتحفزهم على التطوير والمثالية، بحيث تكون جزءًا من الجهود الوطنية من أجل التحديث والتطور وتحقيق آمال الشعوب.

من الأهمية عند التخطيط الاستراتيجي المستقبلي لأداء الإعلام دوره المنشود أن يكون هناك عمق في تناول القضايا من أجل الكشف عن أبعاد ودلالات هذه القضايا، يجب الإحاطة بكافة جوانب المشكلات والبعد عن تناولها من زاوية واحدة، فهذا ما يثير المشكلات، يجب الاستشهاد بالمعلومات والوقائع، وتقديم الأرقام والإحصاءات، وبناء النتائج على مقدمات، ومخاطبة الحس الوطني، كل ذلك بأسلوب سهل يدخل عقول المتلقين على اختلاف مستوياتهم.

ومن الأهمية أيضًا إعطاء الفرصة للمتلقين لإبداء آرائهم وطرح أفكارهم واقتراحاتهم في قضايا الإصلاح والتطوير، ليس فقط المشاركة، وإنما يجب أخذ هذه الآراء والاقتراحات مأخذ الجد وبلورتها وتنقيتها دون تحريفها، وتقديمها للجهات المسئولة في الدولة.

وعلى المتلقين إبداء الرأي دون تعد أو تجريح أو النيل من رموز الدولة أو حكامها، فليست الشجاعة أو حرية الرأي في السباب أو التبجح وإنما في الطرح المتأني المتسم بالحكمة والعقلانية الهادفة، البعيد عن الهوى أو التأثر بغرض معين، فمجال ذلك اللقاءات المباشرة مع المسئولين، وليس في وسائل الإعلام.

ختامًا: التخطيط للتأثير الإعلامي يجب أن يبدأ من عند الناشئة

ومدى تأثرهم بأجهزة الإعلام المختلفة، لأنها الآن تبني العقول والوجدان الإنساني، وتؤثر في مدى الانتماء والحب للوطن، يجب الاهتمام بالرقابة، غرس الرقابة الذاتية، الرقابة من البيت ومن المدرسة ومن الدولة عن طريق أجهزة التشفير أو الفلترة لكل ما يبث على الفضائيات.

المبحث الرابع عشر

الاستشراف في المجال الاجتماعي

سنقتصر على التنشئة الاجتماعية، فهذا مجال استشرافي رحب ومن الأهمية بمكان لكل شعوبنا العربية والإسلامية، والمجال الاجتماعي مجال تتعدد دروبه ومسالكه، حيث أنه يتغلغل في كل شؤون الإنسان واحتياجاته اليومية، ولذلك كان الاقتصار على هذا الجانب لأهميته للشعوب العربية والإسلامية، حتى نعمل على غرس القيم والمبادئ العليا التي أرستها شريعة الله لخلقه، وحتى يمكن تنقية المجتمعات مما شابها منذ عهد الاستعمار من رذائل وأفكار مسمومة، مازالت تؤثر في حياتنا الاجتماعية حتى اليوم، وكذلك من مؤثرات السطو الإعلامي على عقول الناشئة، والتقليد بلا ضوابط.

اختراع المستقبل والمتغيرات الاجتماعية:

منذ بضع سنين وضع "دينيس غابور" كتابًا بعنوان اختراع المستقبل جعل الناس يعتقدون أن المستقبل منفصل تمامًا عن الحاضر والماضي، وهذا غير صحيح، فعن طريق الماضي والحاضر يمكن معرفة ما سيكون عليه المستقبل، فالحياة الاجتماعية تتغير أنماطها بحسب طبيعة الحياة، فهناك المجتمع الزراعي، والمجتمع الصناعي، والمجتمع الحرفي، والمجتمع التكنولوجي، والمجتمع التجاري، ولكل مجتمع أنماطه الحياتية والثقافية والعلمية، ولكل مجتمع تصوراته عن المستقبل، هذا المستقبل ليس مجرد استسلام لاتجاهات معينة في الحاضر، ولكنها تخضع في المقام الأول ما يسمي بسوسيولوجيا التطور.

إن سوسيولوجيا التطور تدفع بعلماء الاجتماع دائمًا إلى البحث في أسباب

تطور المجتمعات بالعودة إلى الوراء لتتبع مراحل تطورها، وذلك لافتقارهم إلى أفكار جديدة تكشف لهم هذا التغير الذي يحدث.

ولكن سوسيولوجيا التطور بهذا النمط تدفع إلى الوراء، والقيام بالتقليد الأعمى لما كان في الماضي، بيد أن بعض علماء السوسيولوجيا سلكوا منهجا مغايرًا، للبحث عن النموذج المتطور للمجتمعات.

ولكن الفكرة السوسيولوجية بمضمونها حول المجتمع المعاصر لا يصلح الأخذ بها، لأن أفكارها تقوم على البحث في الماضي دائمًا، وهو مغاير للمستقبل، لذلك فإن علوم المستقبل بالاعتماد عليها، يمكن أن تقدم تفسيراً للمتغيرات الاجتماعية في كل أنواع المجتمعات، اعتمادًا على ما يسمى بالتكنولوجيا الفكرية الجديدة، وكما يقول سان سيمون "إن التكنولوجيا تنشئ هيكل المجتمع والذين يمارسون تلك التكنولوجيا هم الذين يديرونه".

وبذلك فإن الذي يساعد على التطور على وجه التحديد ما يسمى بديناميكية التطور التكنولوجي، فالتكنولوجيا هي تلك الآلة العظيمة التي بدورانها تحدث التغيير، بذلك فإن اختراع المستقبل دائمًا يعتمد على الديناميكية التكنولوجية.

استشراف مستقبل الناشئة:

ترتهن التنشئة بصغر السن، حيث يجعل منها عملية تربوية نفسية، لذلك يلزم التخطيط المستقبلي لها تخطيطًا واعيًا ومدروسًا، فالتنشئة عملية تفاعل وتطبيع اجتماعي، وهي تتم من خلال إشباع حاجات الطفل من الناحية الاجتماعية والنفسية وتكوين شعوره الأول بالانتماء إلى جماعة عن طريق بث الأمن في نفسه وتأكيد حمايته ورعايته وإظهار الحب والعطف والرفق به.

وهذا الاتجاه التربوي يركز على الطفولة باعتبارها بذرة المستقبل التي تحتاج إلى توجيه، فالتنشئة الاجتماعية ترتبط من حيث الأصل بسن معينة، ولكن ذلك لا يعني أن التنشئة لا تؤثر في الشباب، ولا فيمن هم فوق سنهم، فالتأثير موجود، ولكن لن يكون بدرجة ما يتأثر به الطفل.

إن كل دساتير الدول تهتم ببيان مقومات مجتمعاتها، والدساتير العربية والإسلامية متشابهة إلى حد بعيد في هذه المقومات، والنظام الأساسي للحكم في المملكة العربية السعودية عرض لهذه المقومات في المواد من ٩ إلى ١٣، حيث أشار إلى أن مقومات المجتمع السعودي هي الأسرة ويربى أفرادها على أساس العقيدة الإسلامية وما تقتضيه من الولاء والطاعة لله ولرسوله ولولي الأمر، واحترام النظام وتنفيذه وحب الوطن والاعتزاز به وبتاريخه المجيد، وتوثيق أواصر الأسرة والحفاظ على قيمها العربية والإسلامية، وتوفير الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم وقدراتهم، كما أن المجتمع يقوم على أساس من اعتصام أفراده بحبل الله وتعاونهم على البر والتقوى والتكافل، وتعزيز الوحدة الوطنية والامتناع عن كل ما يؤدي للفرقة والفتنة والانقسام، كما أن التعليم يهدف إلى غرس العقيدة الإسلامية في نفوس النشء وإكسابهم المعارف والمهارات كي يكونوا أعضاء نافعين في بناء مجتمعهم، محبين لوطنهم معتزين بقيمه وتاريخه.

ونصوص الدساتير في هذا المجال أكثر ارتباطًا بالمستقبل، فالتنشئة الاجتماعية هي الأساس السوسيولوجي لاستشراف المستقبل، الذي يتطلب منا تهيئة أبنائنا كي يعطينا ما نريد من توقعات، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال ما يأتي:

أ- غرس الجرأة في الحق، في نفوس الناشئة، فالجرأة والحق تساعدان

التنشئة الاجتماعية، لابد من مواجهة تحديات التغير الاجتماعي، ورصد الظواهر الاجتماعية، وضمان المعالجة الناجحة للمشكلات المعاصرة والسائدة في المجتمع العربي، وعلى رأسها مشكلة دور الإعلام في تحقيق التنشئة الاجتماعية الإسلامية، البناءة .

نحن بحاجة ماسة للتخطيط الاستراتيجي في مجال الناشئة، وأتصور توظيف أدب الطفل والإعلام لتحقيق التنشئة الاجتماعية لأجيال المستقبل، يجب البحث في أدب الطفل والعمل على ما يأتي:

١- تجريد هذا الأدب من الزبد الطامي الذي يؤدي إلى تسمم فكر الطفل.
٢- تطعيم أدب الأطفال بالقيم الإسلامية الرشيدة والمداومة على ذلك.
٣- ربط الطفل بأسرته ومجتمعه من خلال برامج محببة ومشوقة.
٤- جعل لعب الأطفال وسيلة تنفيس عن توتره الجسدي والانفعالي وركيزة لبنيان العمل الدرامي.
٥- توجيه المرأة المسلمة إلى دورها التربوي اللازم للتنشئة الاجتماعية.
٦- الحيلولة دون امتصاص المهارات السلبية من وسائل الإعلام.
٧- جعل الخدمات الإعلامية والاجتماعية أداة لتحقيق التنشئة الاجتماعية والحيلولة دون الانحرافات السلوكية.
٨- التركيز على أن تقوم وسائل الإعلام المؤثرة فى إبراز كافة القيم الإيجابية، من خلال الالتزام الديني بقيمنا الإسلامية.
٩- يجب أن تجسد برامج الأطفال الأهداف المستقبلية للبلدان العربية والإسلامية كترسيخ فكرة العمل الجماعي، التهيئة الذهنية لمواجهة الأهواء والنزعات العدوانية، غرس روح التعاون وأساليب التضامن والتكافل، التراحم والمودة والإيثار والتضحية، من خلال فكر عقدي

إسلامي، ينمي الولاء للعقيدة الإسلامية، وتعمق الإحساس بعظمة الحضارة العربية، فهي حضارة مستهدفة من جانب الفكر الرأسمالي والأيدولوجية الشيوعية المنهارة، والنزعة الصهيونية المارقة، وللأسف أخطاء بعض القادة الذي ينصرفون عن منهج العقيدة الإسلامية، مرتعا خصبا لهذه الأفكار.

١٠- على المسئولين العمل على إنتاج برامج للأطفال قوية حتى تقي الطفل من مخاطر البث المباشر الذي يخالف عقيدته وأن تكون هذه البرامج مناهضة للاستقطاب نحو ثقافات غير إسلامية.

دور المرأة المستقبلي في التنشئة الاجتماعية:

من أعظم الأدوار التي كرسها الإسلام دور المرأة في التربية والتنشئة لرجال الوطن وحماة العقيدة، والله سبحانه وتعالى أعلى مكانة المرأة، الدور الذي تضطلع به في بناء الأمة، إن من أهداف الإسلام الخالدة بناء مجتمع يكون لكل من الرجل والمرأة دور متكامل في عملية البناء والتنمية، وقد أعطي الإسلام المرأة حقوقها كاملة على أساس ينسجم مع شخصيتها، وقدراتها، وكفايتها وتطلعاتها ودورها الرئيس في الحياة، وكذلك الرجل حيث يشكل المجتمع وحدة متكاملة يتم فيها التعامل مع الرجل والمرأة بصورة تكاملية، تأسيسًا على شخصية كل منهما.

والأسرة تنبني على الزواج الشرعي، هى الأساس الإسلامي في البناء الاجتماعي السليم، وأية علاقة خارج هذا الإطار محرمة شرعًا، وللمرأة الدور الأساس في استقرار وازدهار هذا البناء.

الأمومة إحدى وظائف المرأة الطبيعية، وهذه رسالتها النبيلة تكوين

على ترابط المجتمع، وتعلم الناشئة الاعتداد بالذات.

ب- العفو، فالإسلام يحث على تنشئة الأبناء على العفو، بحسبانه شعورًا نفسيًا كريمًا، يجمع بين التسامح والرفق بالغير والتنازل له عن طريق الحق مهما بلغ ظلمه، وذلك وثيق الصلة بالتقوى قال تعالى: (وَأَنْ تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى)[البقرة:٢٣٧].

كما أن التسامح دعوة إلى الدفع بالتي هي أحسن، ويجعل العدو صديقًا حميمًا، قال تعالى(وَلَا تَسْتَوِي الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ)[فصلت:٣٤]. والعفو دعوة إلى إشاعة السلام، فإذا تعلمه الناشئة كان صمام آمان لترابط المجتمع، قال تعالى: (وَعِبَادُ الرَّحْمَنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ هَوْنًا وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْجَاهِلُونَ قَالُوا سَلَامًا)[الفرقان:٦٣].

والعفو أيضًا تدريب للنفس على كظم الغيظ والإحسان، قال تعالى:(وَالْكَاظِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ)[آل عمران:١٣٤]، هذا والعفو سبيل نيل المغفرة من الله حيث قال: (وَلْيَعْفُوا وَلْيَصْفَحُوا أَلَا تُحِبُّونَ أَنْ يَغْفِرَ اللهُ لَكُمْ وَاللهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ)[النور:٢٢].

ج- الرحمة: حيث يتم من خلال التعود عليها أن ينشأ الصغير رقيق القلب يقظ الضمير، مرهف الحس والشعور، يتألم لألم الآخرين، والعطف والمساعدة، التنفير من الرد على الشر بالشر للحيلولة دون شيوع الجريمة، لقد اجتمعت في الله (سبحانه وتعالى) أعظم شمائل الرحمة، حتى كان رحمانا رحيمًا، ولذا يقرأ المسلم في كل ركعة من صلاته، قوله تعالى: (الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ . الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ)[الفاتحة:٢،٣]. ولو ربيَ الناشئ على تدبر هذا المعنى لصار

سعيدًا وبعيدًا عن كل شقاء، ولصارت رحمته التي يتعلمها من الله عنوانًا على إيمانه، وينال رحمة الرحمن. قال-ﷺ- (لا تنزع الرحمة إلا من شقي)، وقال أيضًا: (الراحمون يرحمهم الرحمن، ارحموا من في الأرض يرحمكم من في السماء).

ومن منطلق الرحمة الإسلامية قال أبو بكر-رضي الله عنه- وهو يودع جيش أسامة: (لا تقتلوا امرأة ولا شيخًا).

مما سبق يتضح مدى أهمية رسم إستراتيجية لتحقيق التنشئة المثلى لكي تكون هناك سياسة اجتماعية يكون لها مردود إيجابي على الوطن، فالتنشئة الاجتماعية هي مظهر من مظاهر الحماية الاجتماعية للناشئة وللمجتمع، وهي تنهض في إطار السياسة الاجتماعية للدولة.

والسياسة الإعلامية لها دور كبير في هذا الجانب، حيث يجب الاعتماد علي البيانات الدقيقة التي تتعلق بالمرسل الإعلامي من ناحية والمتلقي وهو الناشئة، ووسيلة التنشئة الاجتماعية من خلال الإدارة الإعلامية، وأي قصور في أحد هذه الأضلاع الثلاثة، لمثلث دور الإعلام في تحقيق التنشئة الاجتماعية، حتمًا يؤدي إلى نتائج غير صحيحة.

ويمكن في هذا الجانب إنتاج برامج مشتركة للطفل في الإذاعة والتلفاز وتخصيص صفحات محدودة في الصحف اليومية ومجلات هادفة تركز على التربية الاجتماعية الصحيحة والتي تحقق أسس التنشئة الاجتماعية الإسلامية، وإنتاج هذه البرامج على نحو يتفوق على البرامج المضادة، وهذه البرامج يجب أن تكون بعيدة عن الطابع الخطابي والمباشر.

هناك حاجة ماسة للتخطيط الجماعي لبرامج تتقصى مشكلات

الأجيال القادمة وغرس القيم الإسلامية في نفوس الناشئة ولن يتأتى ذلك إلا إذا كانت المرأة على قدر كبير من العلم والمعرفة بدينها وعقيدتها الإسلامية.

هناك أهمية للدعوة إلى احترام المرأة ورفض العنف الذي ما زالت تعانى منه في بعض البيئات، وضرورة قيام وسائل الإعلام بتعزيز الدور الإيجابي للمرأة في تربية الناشئة، فالتنمية الشاملة لا يمكن تحقيقها إلا على أساس من القيم الدينية والأخلاقية، وهذا يقتضي رفض مفاهيم ثقافية واجتماعية دخيلة وعدم السماح لتلك الهجمات المغرضة المتنافرة مع قيم الإسلام التي تربت عليها المرأة المسلمة، ومن ثم ينعكس ذلك على تربيتها للناشئة على أساس من أصول الشريعة الإسلامية.

انه إذا كانت هندسة الشراكة التنموية للمجتمع تقتضي مشاركة المرأة في البناء الاقتصادي للدولة عن طريق الاستثمار في المجالات المتعددة وعن طريق المشاريع أو البحث عن التوظيف وفرص العمل والمناصب القيادية، فإننا يجب ألا ننسى أبدًا دورها الأهم في بناء الناشئة للحفاظ على مستقبل الوطن، ورسم الاستراتيجيات بعيدة المدى بناء على ما تقدمه المرأة، أهم عنصر من عناصر الإنتاج من أجل التقدم والرفاهية لكل الوطن.

ويجب ألا يطغي دورها في الشراكة التنموية، والذي تدعو إليه كافة السياسات لكل الدول العربية على دورها المحوري، المرجو أن تقوم به أولاً، بما ينعكس على سياسات التنمية، فتقدم الأوطان مرهون بما تقدمه المرأة من عقول وسواعد تنهض عليها الاستراتيجيات المستقبلية للأمة الإسلامية.

المبحث الخامس عشر

وختاماً

الحذَر كل الحذر الإفراط في دراسة المستقبليات في إطار لا يقوم على المنهج الشرعي، أو لا يعتمد على آليات الاستشراف الشرعية فالفقه الإسلامي بعبقريته الخالدة، وضع لنا أسس الاستشراف وقد أشرنا إليها في ثنايا هذا الكتاب، سواء من حيث الأخذ بالسياسة الشرعية التي تعد أحد أدوات الاستشراف أو إعمال بعض القواعد الفقهية كقاعدة سد الذرائع، ودرء المفسدة مقدم على جلب المصلحة، والعمل بحسب المآل والمصالح المرسلة وغير ذلك من القواعد التي أشرنا إليها سابقًا، مما جاء في ثنايا الموضوعات.

نعم ينبغي أن نقر بأن الاستشراف المستقبلي أصبح في الوقت الراهن من المناهج العلمية التي يجب أن تدرس في الأكاديميات العلمية، لأن صناع القرارات الهامة في الدول والمؤسسات يهدفون إلى رسم أو صنع سياسات إستراتيجية ولا يتأتى ذلك إلا من خلال فهم صحيح للواقع أولا والبنية التي يقوم عليها ثانيًا.

إن العالم من حولنا يقفز قفزات في مجال العلوم والتقنية يصعب اللحاق بها، فالاستشراف في مجال ابتكارات التقنية يقودنا إلى مجهول غير محسوب، وإذا تمكنا من وضع حساباته، فإنه مخيف وغامض، ورغم ذلك فإن هذا المجتمع الذي ينبني على التقنيات والتقدم المعرفي تلبي بلا شك احتياجات الإنسان التي لا حدود لها، والهدف هو هذه الرفاهية التي ينشدها.

إن ما يثير الانتباه حاليًا عند استشراف المستقبل هذا التزايد السكاني في

العالم و٩٠٪ منه في حزام الدول الأشد فقرًا، والذي سيصل بسكان الأرض إلى ما يزيد عن ثمانية بلايين نسمة في عام ٢٠٢٥م، وسيزداد عدد السكان في المدن الكبرى وضواحيها، حيث سيتضاعف عدد سكانها مرتين كل ٤٥ سنة، ومن المتوقع أن يصل عدد سكان المملكة العربية السعودية ما يزيد عن ٤٠ مليون نسمة عام ٢٠٢٥م.

وهذه الزيادة السكانية إن لم يواكبها زيادة في معدلات التنمية في مجالاتها المختلفة ستنعكس سلبًا على أمن المجتمعات الدولية، وعلى استقرارها وتقدمها، حيث ارتفعت حدة الاضطرابات في بعض مناطق العالم، نتيجة ثورات داخلية وصراعات حدودية، وحركات مطالبة بحقوق تتعلق بالأراضي والمياه، بخاصة منطقة الشرق الأوسط، وما يحدث في السودان وجنوبه ودول حوض النيل ليس منا ببعيد، وما يحدث في ربيع الثورات العربية شاهد للعيان، كما سيزداد تدهور البيئة وتنتشر المجاعات والفقر، وانتشار الأوبئة، وتفشي البطالة ذلك الداء العضال الذي يرتفع عامًا بعد آخر في كل دول العالم -إلا ما ندر - كما سينتشر تهريب المخدرات والأمراض، والبطالة هي محور هذه الآفات، يجب الانتباه أيها السادة لهذه القنبلة الهيدروجينية لأنه بانفجارها ستدمر كل شيء، كل شيء.

إن التطور الكبير الحادث في تطبيقات العلوم والمعرفة والتقنية يقود العالم إلى إدارة إجمالية في مجال الصحة البشرية والبيئة والموارد، والثقافات الجديدة، فالابتكارات الربوتية والمعلوماتية والاتصالات والزراعة والغذاء والصحة والدواء، هذا التزاوج بين علوم الأحياء والمعلوماتية وما سينتج عنه من إبداعات إنسانية بقدرة الله (سبحانه وتعالى) مثل الحاسب البيولوجي، الذى يبشر بتطبيقات كبيرة تفيد في الرد على معظم التحديات المستقبلية،

كالأمن الغذائي والرعاية الصحية، والتنمية الاجتماعية والاقتصادية وتوفير الطاقة، فالاقتصاد المبني على المعرفة الذي تزيد معدلاته عن ٥٠٪ من تجارة العالم، ستكون له انعكاساته على الأسواق والعمل والبيئة التنافسية، مما يدعونا إلى الإسراع في تنمية البحث العلمي والتطوير التقني من خلال استراتيجيات واعدة مستقبلية تعني بالبحوث والابتكارات في مجال الصناعة، وتفعيل التعاون العلمي بين البلدان في العالمين العربي والإسلامي.

يجب الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي في الدول الإسلامية وبخاصة العربية منها حتى يمكن استشراف آفاق المستقبل البعيد في مجالات التنمية البشرية والاقتصادية فالسيناريوهات الموضوعة لهذه البلدان مفجعة بحق، إن أعداء الإسلام متربصون، ويسكبون الغاز على نيران الفتنة والعصبية ويزكون نداءات الانقسام والتشرذم، مستغلين ضعف ثقافات الشعوب العربية نحو الحرية والديمقراطية، إن الوعي العربي والإسلامي في محنة بسبب الانقسامات الطائفية والمذهبية، لقد تناسينا تعاليم شريعتنا التي دعتنا إلى الاعتصام قال تعالى: (وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا)[آل عمران:١٠٣]، وجرينا مع أعدائنا نحو وعود كاذبة ونفذنا مخططاتهم البراقة وفي حقيقة أمرها سراب خادع، في ظاهرة المصلحة وفي باطنه القضاء علينا.

إن السيناريوهات أغلبها تنصب على إزكاء نار العصبية وافتعال الطائفية، حتى لا يكون هنا استقرار تنعم به هذه الشعوب وتكون دائمًا في حاجة إليهم. والبعض منها هدفه تحقيق مصالحهم بشكل أو بآخر، من ذلك استعداء بعض الدول علينا، أو المماطلة لما نريده لتنفيذ خططنا التنموية، والبعض الآخر من السيناريوهات بتدمير عقول شبابنا-ذخيرة الأمة- بواسطة المخدرات بأنواعها-استهداف ماكر، لهذه القوة البشرية، الهدف هو

الغياب عن الوعي، حتى يمكن برمجة عقول هؤلاء الشباب حسبما يريدون، سيناريوهات لا تنتهي ويتم تفصيلها بحسب المواقف، بجانب التخطيط الاستراتيجي لديهم، من أجل أن يظل العالم الإسلامي والعربي في تخبط وفتن وانقلابات وثورات، وطائفية مقيتة.

قليل من الوعي يا أمة الإسلام، نبحث فيه عن مصالحنا العليا، وأساليب تحقيق رسالتنا التي هدانا الله إليها، نتمسك فيه بأخلاق إسلامنا، دعونا من التشرذم والانقسام والذاتية الضيقة والمصلحة الفردية، دعونا نسمع لعلمائنا وحكمائنا، ونحتكم إليهم، هؤلاء الذين هدفهم مصلحة الأمة وجمعها على كلمة سواء، وليس تفريق الأمة بدعوات الجاهلية أو بدعوات مسمومة.

اللهم سلم يا رب سلم

مراجع الفصل الخامس

١- د.إبراهيم الغمري: الإدارة دراسة نظرية وتطبيقية، دار الجامعات المصرية ١٩٧٨م.

٢- أسماء المحمد: المرأة وهندسة الشراكة التنموية: مجلة الدبلوماسي العدد ٤٤ جمادي الأولى ١٤٣٠هـ - مايو ٢٠٠٩م.

٣- الأونكتاد ومنظمة التجارة العالمية: دليل دوائر الأعمال إلى النظام التجاري العالمي ط(٢) مركز التجارة الدولية وأمانة الكومنولث ١٩٩٩م جنيف.

٤- الإدارة العامة والتنمية: وثائق الدورة الخمسين للجمعية العامة للأمم المتحدة أبريل المنظمة العربية للتنمية الإدارية ١٩٩٧م.

٥- جريدة الجزيرة السعودية (الصفحة الاقتصادية) العدد ١٣٥٢٦ السبت ٢١/ ١٠/ ١٤٣٠هـ - ١٠/ ١٠/ ٢٠٠٩م.

٦- جريدة الجزيرة السعودية العدد ١٤٣٣٥ س٥٢ الأربعاء ٣/ ٢/ ١٤٣٣هـ الموافق ٢٨/ ١٢/ ٢٠١١م.

٧- د. حمدي أمين عبد الهادي، الإدارة العامة في الدول العربية ط(٢) دار الفكر العربي.

٨- رجب سعد السيد: ماذا سنأكل غدا؟ تقرير مجلة القافلة عدد يوليو- أغسطس٢٠٠٩م شركة أرامكو السعودية العدد الرابع المجلد ٥٨.

٩- د.صبحي عيد سعيد: السلطة والحرية في النظام الإسلامي، دار الفكر العربي (بدون تاريخ).

١٠- عبد الرحمن ابن خلدون: العبر وديون المبتدأ والخبر، مؤسسة جمال للطباعة والنشر، بيروت (بدون).

١١- د.عبد الرحيم عبد الحميد الساعاتي: مستقبليات مقترحة متوافقة مع الشريعة: مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي م١٥ سنة ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٣م.

١٢- عبد الملك بن هشام: السيرة النبوية: تحقيق أحمد حجازي السقا، مصر (بدون).

١٣- د. عبد الملك بن عبد العزيز الشلهوب: قضايا الإصلاح في الصحف السعودية دراسة تحليلية على مواد الرأي في الصحف اليومية: بحث منشور بمجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد الأول شوال ١٤٢٧هـ جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

١٤- على المتقي بن حسان الدين الهندي: كنز العمال في سنن الأقوال والأفعال بيروت، مؤسسة الرسالة ١٣٩٩هـ - ١٩٧٩م.

١٥- على بن محمد الماوردي: الأحكام السلطانية تحقيق محمد بدر النعساني ط(١) مصر مطبعة السعادة ١٣٢٧هـ.

١٦- د. علي الدين هلال: الأمن القومي العربي: مجلة الأصول العدد ٣٥ يناير ١٩٨٤م.

١٧- د.عطوف محمود ياسين: نزيف الدمغة: دار الأندلس - بيروت ط(١) ١٤٠٤هـ.

١٨- فهمي إسلام جيوانتو: استشراف المستقبل في القرآن والسنة بحث تكميلي، كلية الدعوة والإعلام، جامعة الإيمان بالجمهورية اليمنية ١٤٣٠هـ.

١٩- د.فوزي محمد ساعاتي: بشارات من النبي-ﷺ-رؤية تاريخية للمستقبل: مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الآداب والعلوم الإنسانية م.١ (١٤١٧هـ - ١٩٩٧م).

٢٠- القرار رقم ١١٤ (٨/ ١٢) لمجمع الفقه الإسلامي الدورة ١٢، الرياض المملكة العربية السعودية من ٢٥ جمادى الآخرة ١٤٢١هـ إلى غرة رجب -٢٣-٢٨/ ٩/ ٢٠٠٠م.

٢١- محمد بن إسماعيل البخاري: صحيح البخاري: تحقيق مصطفي ديب البغا دار القلم، دمشق، بيروت ١٤٠١هـ - ١٩٨١م.

٢٢- محمد بن حبان: تاريخ الصحابة: تحقيق بوران القناوي ط(١) دار الكتب العلمية بيروت، ١٤٠٨هـ - ١٩٨٨م.

٢٣- د.محمد محمد شتا أبو سعد: المدخل لدراسة علم استشراف المستقبل (غير مطبوع وغير منشور) مشار إليه سابقًا.

٢٤- د.محمد بن سعود البشر: مقدمة في الاتصال السياسي ط(١) مكتبة العبيكان الرياض ١٤١٨هـ.

٢٥- د. محمد السيد عرفة: حماية الأمن الوطني للدولة في ضوء أحكام التجنس بجنسيتها المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب: السنة ١٣ العدد ٢٥ محرم ١٤١٩هـ.

٢٦- مسلم بن الحجاج: صحيح مسلم: تحقيق عبد الله أحمد أبو زينة، القاهرة، دار الشعب (بدون).

٢٧- د. منصور عبد الله المنصور، د. مشاري بن عبد الرحمن النعيم: تحديات الواقع العربي: مجلة الدبلوماسي العدد ٤٤ تصدر عن معهد الدراسات الدبلوماسية: المملكة العربية السعودية جمادى الأولى ١٤٣٠هـ مايو ٢٠٠٩م

٢٨- مجلة القافلة: أرامكو السعودية العدد (٥) المجلد ٥٨ سبتمبر - أكتوبر ٢٠٠٩م.

٢٩- ملخصات الدراسات الاستشرافية الصادرة عن مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية- إدارة التخطيط والمتابعة (مصور) حيث تم الاعتماد عليها في جانب غير قليل في كل ما يتعلق بالاستشراف في المملكة العربية السعودية.

٣٠- ناصر محمد الصائغ: الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي ط(١) المنظمة العربية للعلوم الإدارية ١٤٠٦هـ.

٣١- د. نور الدين فرحات: إدارة المستقبل: المجلة التونسية للإدارة العمومية العدد ٢٧ لسنة ١٩٩٩م.

الفهرس

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة